VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMY

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – VYBUDOVÁNÍ AREÁLU FREEDOMKŮ

BUSSINESS PLAN – THE CONSTRUCTION OF THE FREEDOMKY HOUSES CAMPUS

BAKALÁŘSKA PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE Veronika Uherková

AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

SUPERVISOR

BRNO 2017

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	**Veronika Uherková**
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	**Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.**
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 bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – vybudování areálu Freedomků

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 bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru na vybudování areálu Freedomků v dané lokalitě, za účelem pronájmu ubytování jednotlivých domků pro širokou veřejnost.

Základní literární prameny:

BARČÍK, Tomáš. 2013. Strategický marketing. Praha: Ústav práva a právní vědy, Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-7-4.

FOTR, Jiří. 1995. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Vyd. 1. Praha: Grada,

ISBN 80-85623-20-X.

Freedomky. Freedomky. 2014. [online]. Brno: FREEDOMKY s.r.o, [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: http://www.freedomky.cz/

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada).

ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. 2008. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.

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

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D. ředitel	doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D. děkan

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je vytvoření podnikatelského záměru na vybudování areálu Freedomků v oblasti Pasohlávek. Jedná se o areál se sedmi stylovými domky, které budou sloužit k pronájmu ubytování pro širokou veřejnost. V první části vychází podnikatelský plán ze zpracovaných teoretických poznatků, ve druhé části poté z vypracovaných analýz a průzkumů vnitřního a vnějšího prostředí. Cílem práce je zjistit a posoudit, zda je podnikatelský záměr správně zpracovaný a v samotném závěru také reálný.

Abstract

The theme of this bachelor's thesis is to create a business plan for opening the compound of Freedomky houses in Pasohlávky area. It is the campus with four small houses, which will be designated for renting of accommodation to general public. In the introductory part the business plan is based on complied theoretical knowledge, in the second part it is based on analysis and research of external and internal environment of company. The aim of the thesis is to identify and assess the preparation and practicability of the business plan and in the end the fact if the business plan will be also actually real.

Klíčová slova

Freedomky, podnikání, podnikatelský plán, finanční plán, SWOT analýza

Key words

Freedomky houses, business, business plan, financial plan, SWOT analysis

Bibliografická citace

UHERKOVÁ, V. *Podnikatelský záměr - vybudování areálu Freedomků*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 92 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil/a 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

_____

podpis studenta

Poděkování

Ráda bych tímhle způsobem poděkovala mému vedoucímu bakalářské práce Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D., za vzácné rady, za čas, který obětoval a především za trpělivost při realizaci mého podnikatelského záměru. Ráda bych také poděkovala svým blízkým a známým, kteří mi v průběhu psaní mé práce dodávali rady a podporovali mne.

OBSAH

ÚVOD 12

1 CÍL A METODIKA PRÁCE 13

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE 14

2.1 Základní pojmy související s podnikáním 14

2.2 Právní formy podnikání 18

2.2.1 Přehled právních norem podnikání v České republice 18

2.3 Management malé firmy 19

2.3.1 Řízení malé firmy 20

2.4 Podnikatelský plán a zdroje financování 20

2.4.1 Zakladatelský rozpočet 21

2.4.2 Strategické plánování 22

2.4.3 Podnikatelský plán 23

2.4.4 Marketingová strategie 25

2.4.5 Marketingový Mix 26

2.5 Elevator Pitch 28

2.6 Angel Investor 29

2.7 Freedomky 30

2.8 Analýzy využívané při přípravě podnikatelského plánu 31

2.8.1 SLEPT analýza 31

2.8.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil 32

2.8.3 SWOT analýza ... 35

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU ... 37

3.1 SLEPT analýza ... 37

3.1.1 Sociální faktor ... 37

3.1.2 Legislativní faktor ... 38

3.1.3 Ekonomický faktor ... 39

3.1.4 Politický faktor ... 42

3.1.5 Technický nebo technologický faktor ... 42

3.2 Analýza konkurence ... 43

3.2.1 Konkurence ... 43

3.2.2 Síla zákazníků ... 46

3.2.3 Síla dodavatelů ... 47

3.2.4 Vstup nových konkurentů ... 47

3.2.5 Hrozba vzniku substitutů ... 47

3.3 Marketingový průzkum ... 48

3.4 SWOT analýza ... 54

4 VLASTNÍ NÁVRHY K VYBUDOVÁNÍ AREÁLU ... 57

4.1 Založení společnosti s ručeným omezeným ... 57

4.2 Představení budoucího podniku ... 59

4.3 Marketingový plán ... 59

4.3.1 Produkt ... 59

4.3.2 Cenová politika ... 62

4.3.3 Distribuce ... 64

4.3.4 Propagace ... 65

4.4 Elevator pitch ... 66

4.5 Organizační plán ... 67

4.6 Harmonogram realizace projektu ... 68

4.7 Finanční plán ... 69

4.7.1 Zdroje potřebné před zahájením činnosti ... 69

4.7.2 Zahajovací rozvaha ... 70

4.7.3 Investiční náklady projektu ... 70

4.7.4 Odhad provozních nákladů ... 72

4.7.5 Zdroje financování ... 73

4.7.6 Odhad finančních výnosů ... 74

4.7.7 Odhad finančních výnosů ... 75

4.7.8 Odhad Cash flow ... 77

4.7.9 Návratnost investice ... 79

4.7.10 Čistá současná hodnota (NPV) ... 80

4.8 Analýza rizik ... 81

ZÁVĚR ... 83

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ ... 85

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ ... 89

SEZNAM GRAFŮ 90

SEZNAM OBRÁZKŮ 91

SEZNAM TABULEK 92

SEZNAM PŘÍLOH 94

ÚVOD

Podnikání. Proč je podnikání takovým trendem v dnešní době? Čím dál více lidí pohlcuje myšlenka, pustit se do podnikání, za účelem splnit si svůj sen a být takzvaně sám sobě svým pánem.

Je velmi důležité myslet na to, že podnikání nepřináší jen tak říkajíc perfektní vizi projektu – podnikatelského záměru. Sestavení a později samotné vybudování společnosti s sebou nese i velká rizika, na která musí každý začínající podnikatel myslet. Než se daná osoba nebo společenství osob pustí do projektu, je samozřejmostí prozkoumat hlavně oblasti ekonomie, marketingu, financí apod.

Důležité pro začínajícího podnikatele je, aby byl odhodlaný a motivovaný podnikat, protože samotné podnikání zabere spoustu času a přináší s sebou mnohdy velké překážky, které by podnikatel měl umět co nejefektivněji řešit. Je také důležité být si jist svým nápadem a jeho originalitou, neboť podnikatelský plán musí zaujmout a zároveň nalákat budoucí potencionální zákazníky. Velkou roli v podnikání hraje kapitál. Bez něj nelze podnikatelský záměr vytvořit ani následně provést. Nedostatek kapitálu v drtivé většině případů způsobí krach nebo zánik společnosti již v jejím počátku a to kvůli problémům, které běžně při podnikání nastávají. Velmi důležitá je proto schopnost efektivně řešit každou vzniklou situaci. Pokud je vše z výše uvedených důvodů opravdu reálné, nastává čas pro zpracování podnikatelského plánu.

Jakožto strůjce svého podnikatelského záměru jsem zvážila výše uvedené faktory a rozhodla se zrealizovat vlastní projekt, který se týká vybudování areálu Freedomků. Jedná se o novodobé bydlení, které je na trhu krátce. Tento typ staveb mě velice zaujal a proto je mým cílem zjistit, zda se Freedomky uchytí právě v Jihomoravském kraji a bude zájem i o tento typ rekreačních pobytů. Je to něco nového, něco, co lidé neznají a co budou chtít poznat a na vlastní kůži si vyzkoušet. Lákadlem pro zákazníky je vzhledem k luxusnímu interiéru jednotlivých domků a celkově vkusnému ubytování relativně nižší cena oproti konkurenci a zároveň příjemné prostředí s výhledem přímo na Mušovská jezera.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru na vybudování areálu Freedomků v dané lokalitě, za účelem pronájmu ubytování jednotlivých apartmánů pro širokou veřejnost.

Práce je rozdělena do určitých úseků. Nejdříve popisuje teoretickou část, která objasní za pomocí vybrané doporučené literatury základní pojmy a definice, které se týkají samotného podnikání a podnikatelského záměru.

Další částí je část analytická, kde je úvodem stručně představena společnost a předmět podnikání. Následné zhodnocení pomocí základních analýz a to na základě SLEPT analýzy a analýzy konkurenčního prostředí, se zjistí stav společnosti v prvních letech podnikání. Tím se ověří, zda je daný podnikatelský záměr reálný či nikoli. Zaměření je hlavně na vnitřní a vnější prostředí podniku a ve výsledku jsou veškeré informace promítnuty v konečné SWOT analýze.

Byl vytvořen i průzkum mezi zákazníky, čímž byly zjištěny potřeby zákazníků a jejich zájem či nezájem o navštívení areálu v budoucnu. Je důležité vybudovat areál v lokalitě, která přiláká zákazníky například kulturním vyžitím, památkami a jinými společenskými aktivitami. Pro získání všech potřebných informací je vytvořen dotazník, který se skládá z deseti otázek. Na základě získaných informací je vyhodnocena reálnost/možnost a konkurenceschopnost podnikatelského plánu.

Projekt je považován pouze jako návrh ke zrealizování výstavby areálu Freedomků. Hlavním cílem je zjistit, zda se poskytování ubytování v apartmánech, včetně doplňkových služeb, vyplatí, a zda zdroje, vložené do podnikání, budou dostačující pro zahájení činnosti a následný chod společnosti. Aby bylo cíle dosaženo, je kladen důraz na uspokojení zákazníků, kteří ubytování využijí. Spokojenost zákazníků zaručí spokojenost všem. Snahou je také odlišení se od konkurence a to příjemným prostředím s výhledem přímo na Mušovská jezera, která jsou jako stvořená pro okamžiky plné zábavy a také naprostého odpočinku.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Ve své teoretické části práce se budu zabývat hlavně teoretickými poznatky, které bychom měli znát, abychom sestavili správně podnikatelský plán. Zabývat se budu základními pojmy z oblasti podnikání, managementem střední firmy a dále sestavením analýz, které zobrazí skutečnost, zda je můj podnikatelský záměr smyslný a reálný.

2.1 Základní pojmy související s podnikáním

Tahle kapitola je zaměřena přímo na pojem podnikání, a to konkrétněji co to je podnikání, co znamená a také význam a původ tohoto slova. Uvedeny jsou také pojmy jako podnikatelský záměr, strategie podnikání, podnikové cíle, image podnikatele a celé firmy, nebo také kdo je tichým společníkem (Vojík, 2009, s. 92).

- ✓ **Podnikatelský záměr** – strategické aktivity podnikatele, které se zaměřují na cíle, strategii a projekty, které mají být v budoucnu realizovány ve vymezeném časovém úseku (Vojík, 2009, s. 92).
- ✓ **Strategie podnikání** – chování podniku, kde hlavním cílem je dosažení daných cílů (Vojík, 2009, s. 92).
- ✓ **Podnikové cíle** – popsání hlavních směrů činnosti podniku ve všech oblastech podnikání (Vojík, 2009, s. 93).
- ✓ **Image podnikatele** – pověst u odborné i široké veřejnosti (Vojík, 2009, s. 93).
- ✓ **Tichý společník** – FO nebo PO, která vstupuje anonymně do podnikání za účelem dosažení podílu na zisku (Vojík, 2009, s. 93).

Teorie podnikání

Historie a původ podnikání se dosud nepovažuje za relevantní. Mnoho lidí argumentuje, že historie nemá žádný vliv a význam pro současnost. Jsou však mezi námi i podnikatelé, kteří nikdy nestudovali a nečetli nic o podnikání, ale spíše převládá většina, která tvrdí, že teorie jim zaručila v podnikání úspěch. Teorie podnikání nikdy nezaručuje úplný

úspěch, pokud člověk nemá reálné cíle, které musí spolu s nadáním pro danou věc dovést k úspěchu pomocí vlastností, které by podnikatel měl mít (Srpová, Řehoř, 2010, s. 18 – 19).

Deakins a Freel (2003, s. 2) rozčlenili výzkum podnikání dle 3 přístupů.

1. Ekonomický přístup se zaměřuje na roli podnikatele v ekonomickém rozvoji. Josef Alois Schumpeter a Israel Kirzner mají na danou věc jiný názor. Schumpeter tvrdí, že podnikatel je mimořádná osoba, je inovátor, který přináší změnu v produktu a tím výsledně vytvoří přidanou hodnotu.
2. Psychologický přístup je zaměřen na vlastnosti podnikatele a hledá ty nejvíce typické. Jejich nalezením dokážeme identifikovat potencionální úspěšné podnikatele.
3. Sociálně-ekonomický přístup obsahuje hledání vlivu sociálně-ekonomického prostředí pro úspěšnost podnikání.

Snahy o koncipování samostatné teorie podnikání byly uskutečněny mnoha autory, jako J. A. Timmons, který publikoval jako první učebnici podnikání (1977) jejichž poslední verze zní: *„New Venture Creation Enterpreneurship for the 21st Century“*, která vyšla v roce 2007. R. Baron a S. Shane (2005, s. 6) ve své učebnici píší: *„Když jeden z nás (Robert Baron) začal svou kariéru jako univerzitní profesor (1968), studijní obor podnikání jednoduše neexistoval nikde. Nyní v kontrastu s tímto nabízí obor podnikání každá business school. Roste i počet studentů zapsaných na studijní obor.“*

Co je podnikání

Na základě výzkumu se vygenerovaly tři základní prvky pojetí podnikání:

- ✓ Podnikání jako proces (činnost), jehož smyslem je vytvořit něco navíc, takzvanou přidanou hodnotu, která může mít podobu jak finanční nebo nefinanční (Srpová, Řehoř, 2010, s. 19).
- ✓ Podnikání jako přístup neboli metoda. Pod podnikavým přístupem si můžeme představit následující: snaha o vytvoření přidané hodnoty, následné nalézání příležitostí k realizaci toho cíle, dostatečné využívání vlastních zdrojů, času

a jména, přebírání vlastní zodpovědnosti a nesení rizik, a výsledné sklízení pozitivních výsledků (Srpová, Řehoř, 2010, s. 19).

- ✓ Podnikání jako hodnotová orientace, která představuje strukturu hodnot a postojů. Obsahuje společenský i hodnotový rozměr (Srpová, Řehoř, 2010, s. 20).

Z toho plyne, že podnikavost je významným hybatelem ekonomického a sociálního rozvoje (Srpová, Řehoř, 2010, s. 18).

Definice podnikání dle (§ 420 Nového občanského zákoníku) je definována jako *„soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku."*

V zákoně živnostenském (§ 2) nalezneme tuhle definici. *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem."*

Pro úplné pochopení definice vysvětlím pojmy, jako soustavnost, samostatnost, na vlastní jméno, vlastní odpovědnost a dosažení zisku.

Soustavnost – činnost, která je vykonávána pravidelně a opakovaně, ne pouze příležitostně (Srpová, Řehoř, 2010, s. 20).

Samostatnost – liší se to jak u fyzické osoby, tak u právnické. U fyzické podnikatel jedná osobně, u právnické jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu (Srpová, Řehoř, 2010, s. 20).

Vlastním jménem – opět rozlišujeme fyzickou a právnickou osobu. Fyzická osoba činí úkony svým jménem a příjmením, právnická pod názvem své obchodní firmy (Srpová, Řehoř, 2010, s. 20).

Vlastní odpovědnost – podnikatel, ať už FO nebo PO nese veškeré riziko za svoji činnost (Srpová, Řehoř, 2010, s. 20).

Dosažení zisku – činnost vždy vykonáváme za účelem docílení zisku, který však není vždy dosažen (Srpová, Řehoř, 2010, s. 20).

Kdo je podnikatel

Záleží, zda bereme pojem podnikatel z právního hlediska, nebo z hlediska ekonomického (Srpová, Řehoř, 2010, s. 30).

Definice pojmu podnikatel dle zákona o obchodních korporacích

Dle zákona o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích) podnikatelem je:

- ✓ osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- ✓ osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- ✓ osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- ✓ osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Ve shrnutí je tedy dle zákona o obchodních korporacích podnikatelem jak fyzická, tak právnická osoba (tudíž i v.o.s., družstvo, s.r.o., a.s.).

Definice podnikatele v nauce o podnikání

Tady zase rozlišujeme primárního a sekundárního podnikatele. Primárním podnikatelem je vždy osoba, pro kterou je podnik nástrojem podnikání. Naopak v případě kdy je podnik pouze spravován, což je většinou u velkých podniků, deleguje své podnikatelské role a funkce na podnik, který podniká jako sekundární podnikatel v zájmu podnikatele primárního (Srpová, Řehoř, 2010, s. 30).

Co je to podnik

Dle Srpové a Řehoře (2010, s. 35) se rozumí podnikem následující

*„**nejobecněji** je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy.“*

*„**obsáhleji** je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností rozumíme možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti.“*

2.2 Právní formy podnikání

Jedním z důležitých momentů je právě volba formy podnikání, s čímž souvisí taktéž spousta jiných faktorů. Důležité je také zvážit vhodnou formu vzhledem k vlastnímu podnikatelskému záměru. Než začneme uvažovat o formě podnikání, je potřeba zvážit následující skutečnosti:

2.2.1 Přehled právních norem podnikání v České republice

Současný zákon o obchodních korporacích uvádí dvě právní formy podnikání, a to:

- ✓ podnikání fyzických osob,
- ✓ podnikání právnických osob (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 73 – 74).

Fyzické osoby, které podnikají, jsou:

- ✓ osoby, které podnikají na základě živnostenského oprávnění,
- ✓ osoby, které jsou zapsané v obchodním rejstříku,
- ✓ nebo osoby, které podnikají na základě jiného oprávnění dle zvláštního předpisu (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 74).

Právnickými osobami mohou být:

- ✓ osobní společnosti,
- ✓ kapitálové společnosti,
- ✓ družstva (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 74).

Mezi jednotlivé právní normy patří Veřejná obchodní společnost, Akciová společnost, Společnost s ručením omezeným, Komanditní společnost, Družstvo a Živnost (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 74).

Tab. 1: Dělení právních norem (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 74)

Osobní společnosti	Kapitálové společnosti	Družstva
Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)	Společnost s ručeným omezeným (s.r.o.)	Právnická osoba upravená v obchodním zákoníku - družstva
Komanditní společnost (k. s.)	Akciová společnost (a.s.)	

Veřejná obchodní společnost

Osobní společnost, v níž podnikají alespoň dvě osoby pod společnou firmou a zároveň společně ručí za závazky společnosti nerozdílně a celým svým majetkem. Může se jednat jak o fyzickou osobu, tak o právnickou osobu (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 78).

2.3 Management malé firmy

„Chod a výsledky každé organizace ovlivňuje úroveň jejího managementu.“ (Veber, Srpová a kolektiv, 2012, s. 114).

Typické rysy, neboli to, co je typické pro management, je například:

- ✓ **specifické aktivity** (cílem je zaměření a působení na lidi),
- ✓ **klíčové záležitosti** (ovlivňují budoucí vývoj v řízení firmy),
- ✓ tzv. **„tah na branku“** (činnosti musí být podřízeny stanovenému cíli),
- ✓ **efekt** a **riziko** (cílový stav by měl přinést firmě nějaký efekt neboli přínos a to se neobejde bez rizika),

- ✓ management vždy musí fungovat v **reálném prostředí,**
- ✓ k řízení firmy patří také **nejistota** a **změna**, se kterými musíme vždy počítat a reagovat na ně za úsilím dosáhnout lepších výsledků, nežli tomu bylo v minulosti (Veber, Srpová a kolektiv, 2012, s. 114).

Management není spojen jen s řízením samotného manažera, ale také s ostatními pracovníky, kteří se na tom podílejí a na jejich schopnostech a dovednostech, a také na angažovanosti v plnění pracovních úkolů aj. Úspěšnost podnikání na tomhle všem závisí, protože výsledků dosahujeme právě prostřednictvím lidí (Veber, Srpová a kolektiv, 2012, str. 114).

Marketingové řízení je *„proces zahrnující plánování, realizaci a kontrolu v marketingu“* (Blažková, 2007, s. 15).

2.3.1 Řízení malé firmy

Jelikož se malé firmy většinou skládají z jednoho nebo dvou vedoucích pracovníků a malého počtu zaměstnanců, není až tak složité přerozdělit funkce podniku. Zároveň neexistuje žádná rozsáhlejší evidence činností, která by umožnovala jednotlivé funkce lehce rozdělovat a delegovat. V malých podnicích většinou převládá ústní komunikace oproti psané, proto je častější operativní řízení nad strategickým a spousta věcí se řeší spontánně přímo za chodu. Proto je velmi důležité jakožto vedoucí pracovník, umět si rozplánovat svůj harmonogram činností tak, aby se vše plnilo postupně a právě tehdy, kdy je potřeba. Organizace s časem je velmi důležitá a u mnoha podnikatelů nastává velký problém, jelikož můžou nastat situace, kdy zjistí, že nestíhají v určitých oblastech plnit své povinnosti a úkoly a musí tak trávit v práci více hodin, než by bylo nutné. S tím souvisí sestavení strategického plánu (Srpová, Řehoř, 2010, s. 143).

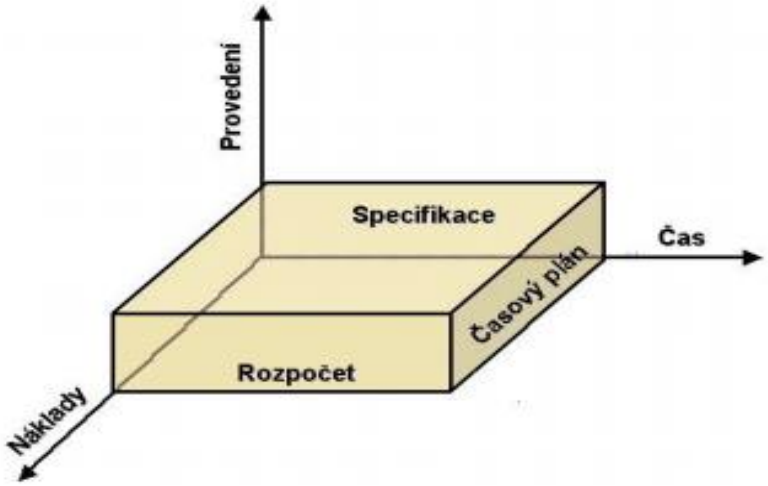
2.4 Podnikatelský plán a zdroje financování

Před samotným sestavením podnikatelského plánu je nutností pro podnikatele položit si otázku a uvědomit si, v čem chce vlastně podnikat a jak bude podnikání probíhat

(tzv. těžiště podnikatelského plánu). Po zodpovězení základních dvou otázek následuje sestavení zakladatelského rozpočtu, což je jinak řečeno promítnutí podnikatelovy úvahy do finanční podoby (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 95).

2.4.1 Zakladatelský rozpočet

Principem zakladatelského rozpočtu je promítnutí finančních prostředků, které jsou potřeba k tomu, abychom začali podnikat a sestavili přesný podnikatelský plán. V následujícím obrázku můžeme vidět rozčlenění běžného financování obsahující jednotlivé podnikatelské činnosti (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 95).



Obr. 1: Stádia zahájení podnikatelské činnosti (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 95)

Při podnikatelské činnosti v počátcích převyšují náklady nad výnosy je známý a není vůbec neobvyklý. Je ale nutné s tím umět naložit a ztrátu umět řídit a financovat. Dobrým odhadem potřeb finančních prostředků lze ale rizika minimalizovat.

Rozpočet spotřeby startovního kapitálu dále můžeme rozčlenit do 4 podskupin. Jsou to finanční prostředky, které jsou nutné a nezbytné k zahájení podnikatelské činnosti.

- ✓ finanční prostředky nutné k založení firmy,
- ✓ finanční prostředky na pořízení tzv. dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku,
- ✓ finanční prostředky vložené do nákupu tzv. oběžného majetku,
- ✓ finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti (Veber, Srpová a kolektiv, 2008, s. 96).

2.4.2 Strategické plánování

Je faktem, že strategické plánování pomáhá ať už jakkoli velikému podniku v tom, aby si mohl naplánovat budoucí vývoj, a tak pružně a bezproblémově reagovat na změny trhu či nových trendů (Petlina, 2015, s. 1).

Strategické plány se dělí do tří kategorií.

- ✓ **Roční plán** – plán je krátkodobý a popisuje současnou situaci firmy pro daný rok. To znamená roční cíle, určenou strategii, program, rozpočet aj. (Barčík, 2013, s. 15).
- ✓ **Dlouhodobý plán** – obsahuje zase plány, které se budou vytvářet a následně ovlivňovat po několik dalších let. Zahrnují dlouhodobé cíle, strategie a hlavně prostředky, díky kterým plánu dosáhneme. Plán se neustále mění tak, aby byl co nejvíce aktuální (Barčík, 2013, s. 16).
- ✓ **Strategický plán** – je určen k tomu, aby firma uměla využít příležitostí, které se na trhu neustále objevují a dokázala si je osvojit. Je to plán důležitý, protože jak víme, prostředí se neustále mění a rozvíjí, takže je potřeba to zdolávat a udržovat tak ve firmě rovnováhu (Barčík, 2013, s. 16).

2.4.3 Podnikatelský plán

Příprava podnikatelského plánu je nutností k tomu, aby podnik do budoucna fungoval. Plán ovšem musí být dobře zpracovaný (v písemné podobě) a hlavně musí být reálný. Jeho obsahem je popis budoucího vývoje podniku, tudíž i to, v jaké fázi se podnik právě teď nachází a postupně nacházet takové cesty, kterými se chce ubírat. Taktéž musí definovat finanční stránku, tzn. peníze nebo zdroje, které budou vynaloženy na samotnou realizaci plánu. Z celého plánu musí být zcela jasné, co firma dělá a pro koho to dělá a jakým způsobem toho dosáhne. Při sestavování se taky naráží na určité problémy a překážky, které musí být podnikatel schopen vyřešit již při sestavování podnikatelského plánu. Pokud se tomu tak podaří, samotným závěrem by měla být realizace daného plánu (Srpová, Řehoř, 2010, s. 59 – 60).

Podnikatelský plán (struktura) by měla obsahovat následující základní části:

- ✓ realizační resumé,
- ✓ charakteristiku firmy a jejich cílů,
- ✓ organizaci řízení a manažerský tým,
- ✓ přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie,
- ✓ shrnutí a závěry,
- ✓ přílohy (Fotr, 1995, s. 169).

Realizační resumé

Mělo by obsahovat hlavně název a adresu firmy, charakteristiku produktu resp. služby, které jsou náplní podnikatelského projektu, dále popis trhů a také distribučních cest, kterých chce firma dosáhnout. Uvedeno musí být i strategické zaměření firmy na příštích 3 až 5 let a to včetně dlouhodobých cílů a jejich způsobu dosažení. Dalším prvkem je zhodnocení manažerských zkušeností a kvality pracovníků firmy ve vztahu k danému projektu a jako poslední jsou finanční aspekty, které ukazují odhad zisku v budoucích 5 letech, velikost kapitálu, jeho využití a výnosy s tím spojené (Fotr, 1995, s. 170).

Tenhle souhrn by se měl však zpracovávat až na samotný závěr podnikatelského záměru, a to ve formě písemné a stručné v rozsahu 2-3 stran (Fotr, 1995, s. 170).

Charakteristika firmy a jejich cílů

Popisuje firmu jak z pohledu minulosti, tak současnosti i budoucnosti a měla by obsahovat následující prvky:

- ✓ historie firmy,
- ✓ charakteristika produktů (služeb),
- ✓ sledované cíle, strategické cíle, specifické cíle (Fotr, 1995, s. 170).

Organizace řízení a manažerský tým

Tato část obsahuje především organizační schéma, charakteristiku hlavních vedoucích pracovníků (z hlediska jejich rolí, věku, nasbíraných zkušeností, přínosů pro firmu aj.), politiku odměňování (platové úrovně), vymezení cílů a záměrů, stanovení klíčových řídících pozicí (musí být obsazeny do 2-3 let kvalifikovanými pracovníky), a závěrem základní přístup k řízení firmy jako například informační systém pro budoucí vývoj aj. (Fotr, 1995, s. 171).

Výsledky a závěry technicko-ekonomické studie by měly poskytnout přehledné informace celé firmy v určitých oblastech jako:

- ✓ výrobní program,
- ✓ analýza trhu,
- ✓ marketingové strategie,
- ✓ velikost výrobní jednotky, technologie a výrobního zařízení,
- ✓ umístění výrobní jednotky,
- ✓ pracovní síly,
- ✓ finančně ekonomické analýzy a finanční plány,
- ✓ analýzy rizik projektu (Fotr, 1995, s. 169 – 170).

Shrnutí a závěry

V téhle závěrečné části by měly být shrnuty veškeré předchozí části, které jsou uvedené v jednotlivých oddílech a zároveň v časovém plánu realizace daného podnikatelského projektu. Pozornost by měla být zaměřena hlavně na celkové strategické zaměření projektu, zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu spolu s uvedeným manažerským

týmem, uvedení jedinečných rysů firmy, stanovení kapitálu a procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejích zakladatelů (Fotr, 1995, s. 173).

Přílohy

Do příloh se nejčastěji uvádí dokumenty jako výpisy z obchodního rejstříku, rozvahy, výsledovky, toky hotovosti, výsledky analýz, životopisy, fotografie resp. výkresy výrobků, schéma výsledků výzkumů, nebo také výsledky propagačních akcí aj. (Fotr, 1995, s. 169).

2.4.4 Marketingová strategie

Z velké části pojem strategie vyjadřuje směr, kterým chce společnost jít a poté dosažení hlavních záměrů za pomocí marketingových nástrojů a to v dlouhém časovém horizontu a v oblasti marketingu tak, aby naplnila své obchodní cíle a dosáhla tím konkurenční výhody (Hanzelková, 2009, s. 8).

Na pojem marketingová strategie je plno pohledů od různých autorů.

Jeden z nich uvedl *Kotler* (2004) jako „*proces strategického řízení marketingu jako sekvenci těchto vztahů: výzkum -> segmentace, zacílení a prezentace nabídky -> definice strategie pro marketingový mix -> realizace -> kontrola*“

Autoři *Foret, Procházka a Urbánek* (2003) zase marketingovou strategii vidí tak, že je důležité odpovědět si na otázku - Co dělat?

Podstata strategie je i přes rozdílné členění pojmu stejná – jde o nezbytné analýzy, díky kterým se vytvoří marketingové strategie, pomocí kterých dosáhneme její realizace + kontrola průběhu realizace závěrem (Hanzelková, 2009, s. 8 – 9).

Před samotným definováním strategie je vhodné provést tzv. analýzu Stakeholders, která je zaměřena na zmapování významných skupin a to konkrétně jejich zájmů. Tím budeme schopni analyzovat podstatnost zájmů, které jsou přímo či nepřímo důležité pro chod společnosti (Hanzelková, 2009, s. 126 – 127).

2.4.5 Marketingový Mix

Je chápán jako *„soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.“* (Kotler, 2007, s. 70)

nebo také dle *Jakubíkové* (2013) „*Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii firmy.“*

Společnost se snaží pomocí marketingového mixu ovlivnit poptávku po svém produktu a proto je potřeba využít následující nástroje, které spadají pod jednotlivá písmena P (Kotler, 2007, s. 70).

Prvky marketingového mixu jsou na sobě vzájemně závislé a tím pádem se i ovlivňují. Proto konkrétní plán a jeho strategie a taktika musí být chápány jako celek, jako neoddělitelná kombinace, jelikož se jedná o jeden nepřetržitý proces (Jakubíková, 2013, s. 195 – 196).

Marketingový mix se na trh může dívat buď z pohledu kupujícího, nebo z pohledu prodávajícího. Z hlediska kupujícího je sestaven marketingový mix 4C, který obsahuje:

- ✓ hodnotu pro zákazníka (*costumer value*),
- ✓ náklady pro zákazníka (*cost to the customer*),
- ✓ pohodlí (*convenience*),
- ✓ komunikaci (*communication*) (Jakubíková, 2013, s. 195).

Primárně se ale v bakalářské práci zaměřujeme na marketingový mix 4P, který obsahuje následující.

Produkt (*product*)

Produkt představuje výrobky a služby, které jsou nabízeny společností na cílovém trhu za účelem jejich využití a následné spotřeby či uspokojení přání a potřeb zákazníka. Proto je také nejdůležitější součástí marketingového mixu a je nutné se jemu dostatečně věnovat. Zahrnuje mimo výrobky a služby také osoby, místa i organizace a myšlenky (Kotler, 2007, s. 70).

Cena (*price*)

Cenou se rozumí suma, kterou jsou ochotni zaplatit zákazníci za vlastnictví produktu nebo za jeho službu. Stanovení ceny pochopitelně ovlivňuje zákazníkovo chování a jednání (Kotler, 2007, s. 71).

Existují 3 cenové faktory, od kterých se odvíjí cenová politika společností:

- ✓ životní cyklus výrobku,
- ✓ ceny konkurence,
- ✓ výše nákladů (Staňková, 2007, s. 64).

Distribuce (*place*)

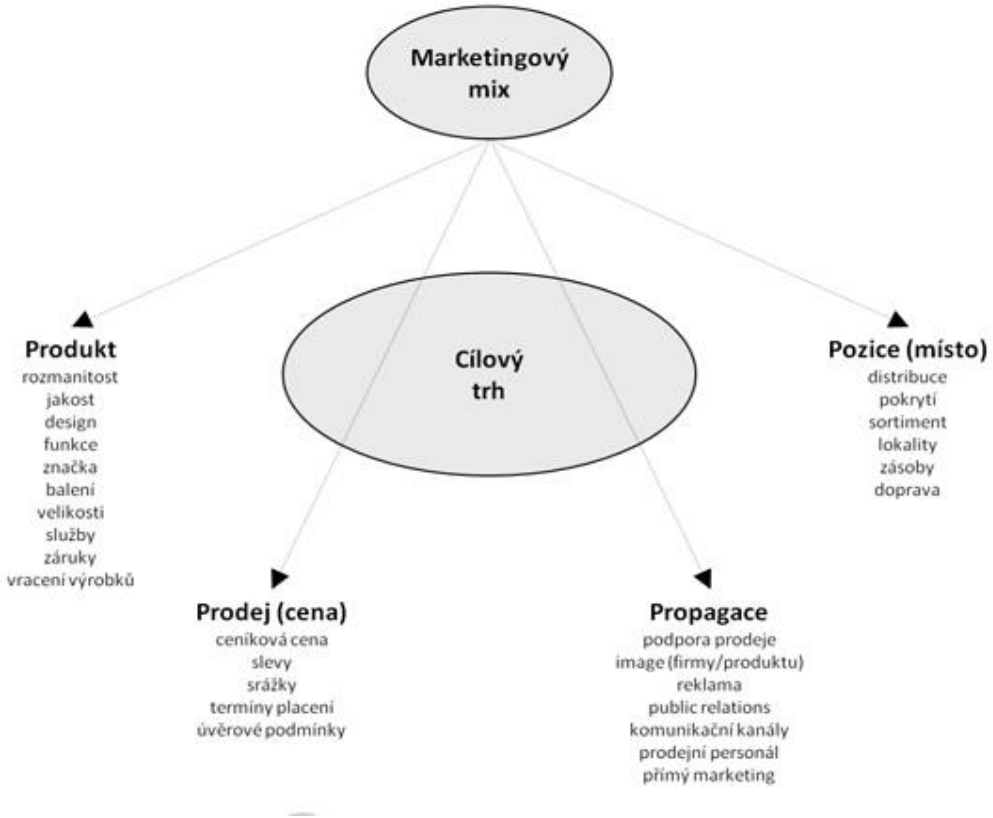
Neboli dostupnost. Zahrnuje činnosti, kterými je produkt dostupný cílovým zákazníkům (Kotler, 2007, s. 71).

Jelikož je zboží rozmanité, platí zde velká rozdílnost distribučních cest. Distribuce zahrnuje především maloobchodníky, velkoobchodníky, agenty a také brokery. Každý distributor však funguje jinak, po svém (Staňková, 2007, s. 65).

Propagace (*promotion*)

Propagace představuje komunikaci a její aktivity, které zákazníkovi nastíní informace o produktu včetně jeho vlastností a předností. Všemi aktivitami se snažíme přilákat zákazníky a přesvědčit je ke koupi (Kotler, 2007, s. 71).

Nejčastější formou propagace jsou tištěné noviny, rádia, televize, webové stránky a samozřejmě internet (Staňková, 2007, s. 69 - 70).



Obr. 2: Marketingový mix (ManagementMania, 2016)

2.5 Elevator Pitch

Název je převzat z anglického jazyka a vyjadřuje krátký ale za to podstatný neformální projev představení společnosti, projektu či produktu potencionálnímu investorovi nebo obchodnímu partnerovi (ManagementMania, 2016).

Neboli stručně: *„vysvětlit co děláte během jízdy ve výtahu i své babičce“* … (proto v názvu elevator) (ManagementMania, 2016).

Je důležité, zda je základní myšlenka určena investorovi nebo obchodnímu partnerovi. Pokud se jedná o investora, důraz je kladen na obchodní model, pokud naopak jde o obchodního partnera či zákazníka, více se zaobíráme produktem a jeho hodnotou a přínosem. Tak či tak, délka by neměla přesahovat dobu 2 minut (ManagementMania, 2016).

Obsah Elevator Pitch:

- ✓ co nabízí,
- ✓ komu je nabídka určena (kdo je typickým zákazníkem a jaké zvolíme trhy),
- ✓ konkurenční výhoda (odlišení se od trhu, přínos oproti konkurenci aj.) (ManagementMania, 2016).

Ukázka, jak by takový Elevator Pitch mohl v tomto případě vypadat je uvedena ve vlastních návrzích projektu na straně 62 – 63.

2.6 Angel Investor

Jedná se o investici, jejíž realizace probíhá pomocí jednoho investora. Takzvaná obdoba rizikového kapitálu. To znamená, že investor využije vlastní kapitál na financování malých či středních podniků při jejich rozvoji (tzv. chytré peníze), které mají velký růstový potenciál s cílem zhodnocení vložených prostředků. Investoři se samozřejmě před samotnou investicí rozhodují na základě dobře sestaveného a reálného podnikatelského plánu (ManagementMania, 2016).

Tzv. Business angels je síť, kde se sdružují individuální investoři a seskupují zde nejefektivnější metody a přístupy k informacím a následně volí nejracionálnější investování svého kapitálu.

Výhody:

- ✓ přínos know-how v podobě odborných znalostí,
- ✓ orientace v daném oboru,
- ✓ kontakty na strategické partnery (CZECHINVEST, 2017).

Cílem Angel investorů je tedy nalezení oblasti, ve které se mohou aktivně angažovat a to hlavně využíváním svých zkušeností a kontaktů tak, aby co nejvíce přispěli k růstu společnosti, do níž investují. Očekávají tedy velkou návratnost vloženého kapitálu, kolem 20 – 30% (ManagementMania, 2016).

2.7 Freedomky

Freedomky byly poprvé představeny v Praze v roce 2010 jako jedním z projektů na akci zvané Architecture Week. Jeho dva autoři jej představili jako nízkonákladové ekologické bydlení, které na první pohled působí velice přepychovým dojmem, ale jeho samotná realizace není vůbec tak náročná. Důraz je kladen na čistotu, praktičnost a jednoduchost, která zároveň vyzařuje luxusem (Freedomky, 2016).

Zde jsou hlavní důvody, čím je Freedomek tak originální.

1. Nízkonákladovost – domek je dokonale koncipován a vymyšlen tak, aby se za provoz nemuselo skoro nic platit. Což znamená ušetření na nákladech (Freedomky, 2016).

2. Transportovatelný – domy jsou zhotoveny za účelem celoročního bydlení, proto je možné dům transportovat kamkoli si jen majitel bude přát (Freedomky, 2016).

3. Chytře vyřešený – na první pohled vypadá domek male a stísněně, přitom interiér je dosti prostorný a čistotný. Lze tedy snadno využít každý kout a i tak zůstanou prázdná nezaplněná místa (Freedomky, 2016).

4. Životnost – Freedomek není karavan ani Mobilheim, který jednou doslouží. Jeho životnost je až 70 let, stejně jako mají domy se zděnou stavbou (Freedomky, 2016).

5. Je nafukovací – další výhodou je možnost tzv. „přifouknutí“ domku, což znamená, že lze snadno přistavit jakoukoliv část domu, kterou zrovna potřebujeme. Stačí si zvolit daný modul, který se jednoduše přistaví k původnímu Freedomku ((Freedomky, 2016).

6. Celkové zhotovení do 3 měsíců – jako závěrečnou třešničkou na dortu je, že jeho samotná výstavba trvá pouze 3 měsíce. Po zvolení druhu výbavy se o vše ostatní postará daná firma (řemeslníci, instalatéři, malíři, uklízeči) (Freedomky, 2016).

Modulový dům má většinu materiálů na bázi dřeva a obsahuje dřevěné tepelné izolace. Dřevo je tedy tvořeno z celkem 95%. Design je sloupkové konstrukce jednoduchých

vodorovných ploch. Vysouvací velká skleněná okna a vstupní dveře jsou sjednoceny a tvoří tak zajímavý prvek, moderní doby. Samotné vyhotovení je za velmi krátkou dobu, zhruba za 3 měsíce a následně je dopraven na určitý pozemek již zcela kompletní, včetně nábytku (Freedomky, 2016).

Principem tohoto moderního jednoduchého a zároveň velmi vkusného bydlení je to, aby si člověk uvědomil, že ke spokojenosti a pohodlnosti stačí málo.

2.8 Analýzy využívané při přípravě podnikatelského plánu

K vypracování podnikatelského záměru jsou nejvhodnější následující analýzy, které jsou podrobněji popsány a vysvětleny níže.

2.8.1 SLEPT analýza

Analýza je taktéž nazývána jako prostředek pro analýzu změn v okolí. Analýza je podobná analýze PEST pouze s tím rozdílem, že se faktory a jejich jednotlivá pořadí prohazují a mění.

Obsahuje jednotlivé faktory, které lze formulovat následovně.

- ✓ **S** (Social) – sociální faktor,
- ✓ **L** (Legal) – právní a legislativní faktor,
- ✓ **E** (Economic) - ekonomický faktor,
- ✓ **P** (Policy) – politický faktor,
- ✓ **T** (Technology) – technický nebo technologický faktor (Manažerský institut MBA, 2013).

Sociální faktory zahrnují demografické, makroekonomické i sociálně-kulturní aspekty. Mezi demografické patří velikost populace, geografické a etnické rozložení, mezi makroekonomické zase rozdělení příjmů a míra nezaměstnanosti – zaměstnanosti a pod sociálně-kulturní aspekty spadá životní úroveň, rovnoprávnost pohlaví, populační

politika aj. Pod sociální faktor můžeme také zařadit dostupnost pracovní síly (Martin Zeman, 2008).

Legislativní faktory obsahují existenci a funkčnost zákonných norem (obchodní právo, daňové zákony, právní úpravu pracovních podmínek aj.), nehotovou legislativu a jiné faktory jako například funkčnost u soudu, vymahatelnost práva či autorská práva (Martin Zeman, 2008).

Dalším faktorem je ekonomický faktor, který nám ukazuje zhodnocení makroekonomické situace (míra inflace, úroková míra, výše HDP aj.), podává přístup k finančním zdrojům (náklady na půjčky, bankovní systém, dostupnosti úvěrů) a také daňovým faktorům (výše a vývoj daňových sazeb, cla a daňová zatížení) (Martin Zeman, 2008).

Předposledním faktorem SLEPT analýzy je faktor politický. Spadá sem politická stabilita (forma a stabilita vlády, existence a vliv politických osobností, politická strana u moci), dále vztah ke státnímu průmyslu, postoj vůči privátnímu sektoru, či privátním a zahraničním investicím. Důležitý je také politický vliv různých skupin a zahraniční konflikty či regionální nestabilita (Martin Zeman, 2008).

Technologické faktory:

- ✓ podpora vlády v oblasti výzkumu,
- ✓ výše výdajů na výzkum (základní, aplikovaný),
- ✓ nové vynálezy a objevy,
- ✓ rychlost realizace nových technologií,
- ✓ rychlost morálního zastarání,
- ✓ nové technologické aktivity,
- ✓ obecná technologická úroveň (Martin Zeman, 2008).

2.8.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Analýza konkurence se taktéž nazývá jako analýza pěti konkurenčních sil podle Portera. Michael Eugene Porter, patří mezi americké ekonomy a jeho teorie ukazuje a vysvětluje

konkurenční chování prostřednictvím trhu, na kterém působí pět konkurenčních sil. Samotná analýza se člení na jednotlivé aspekty, které obsahují:

- ✓ identifikace konkurence,
- ✓ určení struktury konkurence,
- ✓ určení konkurenční strategie,
- ✓ následné provedení vlastní analýzy konkurence (Tomek, Vávrová, 2007, s. 68).

Jednotlivé síly:

1. **Konkurence uvnitř odvětví (oboru)**

Jsou to společnosti, které operují v rámci jednoho oboru, které se pak díky jednotlivým analýzám rozdělují na určité regiony, na určité dodávky pro jednotlivé segmenty apod. Patří sem faktory jako:

- ✓ stupně koncentrace podle podílu dodavatelů na trhu,
- ✓ diferenciace výrobků,
- ✓ změny velikosti trhu,
- ✓ struktura nákladů,
- ✓ růst výrobní kapacity,
- ✓ práh odstoupení (Tomek, Vávrová, 2007, s. 68 – 69).

2. **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Tato hrozba se analyzuje nepřímo, jelikož konkurenci vlastně úplně neznáme a nevíme, kdy se přesně objeví. To znamená, že analyzujeme nedokonalosti vstupních bariér, které by konkurenci případně umožnily nebo resp. neumožnily vstup na trh (Tomek, Vávrová, 2007, s. 69).

Porterova analýza se nedělá jen jednou, je nutné ji dělat pořád, protože i trh a podmínky na něm se mění. Součástí analýzy této síly by také měly být i klasické mikroekonomické otázky jako:

- ✓ bariéry vstupu na trh,
- ✓ náklady spojené s případným ukončením podnikání,
- ✓ infrastrukturní,
- ✓ otázky regulace atd. (BUSINESSVIZE, 2011).

3. Hrozba vzniku substitutů

Substituty se v tomhle případě myslí cokoliv, co nějakým způsobem nahradí zákazníkovi službu nebo produkt, který poskytujeme my (BUSINESSVIZE, 2011).

Pokud konkurence zvolila výhodnější cenu a kvalitu, v tu chvíli vzrůstá právě nebezpečí. Proto je velmi důležité určit specifické vlastnosti a také nákupní chování spotřebitelů (Tomek, Vávrová, 2007, s. 69).

4. Vyjednávací síla kupujících

Silou zde myslíme konkrétně cenu ať už přímou, nebo nepřímou. Takhle konkurence se řídí třemi základními tržními formami:

- ✓ monopolem – moc má pouze jeden kupující,
- ✓ oligopolem – vliv na trhu má více kupujících,
- ✓ polypolem – kupující ztrácí přehled o trhu a stává se tzv. bezmocným (Tomek, Vávrová, 2007, s. 70).

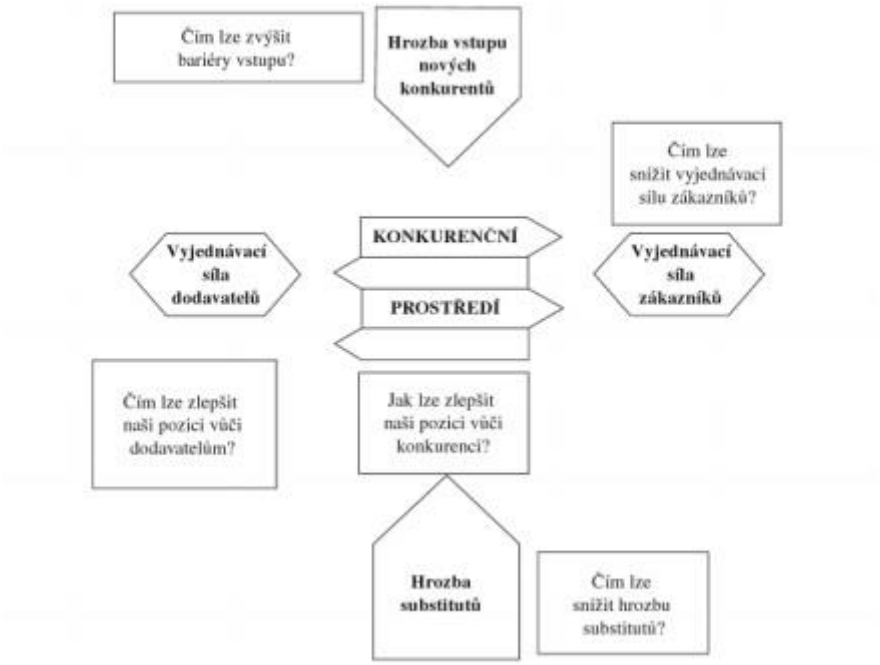
V oblasti síly kupujících je také potřeba ptát se, nakolik je náš produkt unikátní, nakolik a v jakém množství jsou na trhu dostupné jeho substituty, nakolik jsou zákazníci informováni o konkurenčních nabídkách u nás ale také i v zahraničí (BUSINESSVIZE, 2011).

5. Vyjednávací síla dodavatelů

Jako poslední faktor je síla dodavatelů, která z velké části ovlivňuje podnikání. V některých odvětvích je tahle síla takřka obrovská (např. strojírenství), a to z pohledu vlivu na složení a cenou našich produktů, kdežto v opačném případě je síla naprosto nulová (BUSINESSVIZE, 2011).

Základními otázkami jsou v tomhle případě:

- ✓ technologická závislost na konkrétních dodavatelích,
- ✓ přítomnost alternativních dodavatelů jak u nás, tak i v zahraničí,
- ✓ míra konkurence mezi dodavateli v dané oblasti, atd. (BUSINESSVIZE, 2011).



Obr. 3: Porterův model (Keřkovský, Vykypěl, 2006, s. 53)

2.8.3 SWOT analýza

Analýza obsahuje velmi přesné a přehledné informace. Jakmile nám informace, které jsme zjistili z průzkumu trhů, udají určitý výsledek, promítnou se následně v tzv. SWOT analýze, která obsahuje interní a externí poznatky (Tomek, Vávrová, 2007, s. 80).

- ✓ Interní informace – zhodnotí silné a slabé stránky podniku, kde se díky poznatkům stanoví přednosti podniku a následné naplánování a odstranění nedostatků tak, aby neomezovaly podnik (Tomek, Vávrová, 2007, s. 80).

- ✓ Externí informace – udávají situaci podniku vzhledem k možnostem, které má podnik vůči ostatním tržním subjektům díky parametrům z vnějšího prostředí (Tomek, Vávrová, 2007, s. 80).

Díky SWOT analýze dokážeme vyhodnotit fungování našeho podniku, nalezneme problematické části, které by se měly co nejdříve odstranit a také je jejím cílem možnost rozvoje podniku do budoucna. Analýza je součástí strategického řízení firmy, proto je nezbytné vykonat a zohlednit její výstupy při každém dalším plánování strategie podniku (iPodnikatel.cz, 2014).

Tab. 2: SWOT analýza (Jakubíková, 2008, s. 103)

Silné stránky (**s**trenghts) zaznamenávány jsou výhody jak pro zákazníky, tak pro podnik	**Slabé stránky** (**w**eaknesses) zaznamenávány jsou činnosti, které podnik nedělá správně
Příležitosti (**o**portunities) zaznamenávají se skutečnosti, které lépe uspokojují zákazníky a přináší podniku úspěch a větší poptávku	**Hrozby** (**t**hreats) zaznamenávají se skutečnosti, které naopak snižují poptávku a způsobují nespokojenost zákazníků

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Jako vhodnou byla vybrána analýza SLEPT, jelikož se vztahuje ke zkoumání prostředí a udává informace, které strůjce podnikatelského záměru pro vybudování areálu v přírodním prostředí potřebuje znát.

3.1 SLEPT analýza

Analýza SLEPT obsahuje zkratky 5 nejdůležitějších faktorů (viz strana 26 – 28), které zkoumají oblasti, které na podnik působí a to konkrétně faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické a technicko-technologické. K vypracování podnikatelského záměru je nutností faktory zpracovat a cílem je vyvodit z informací reálný závěr (Český statistický úřad, 2017).

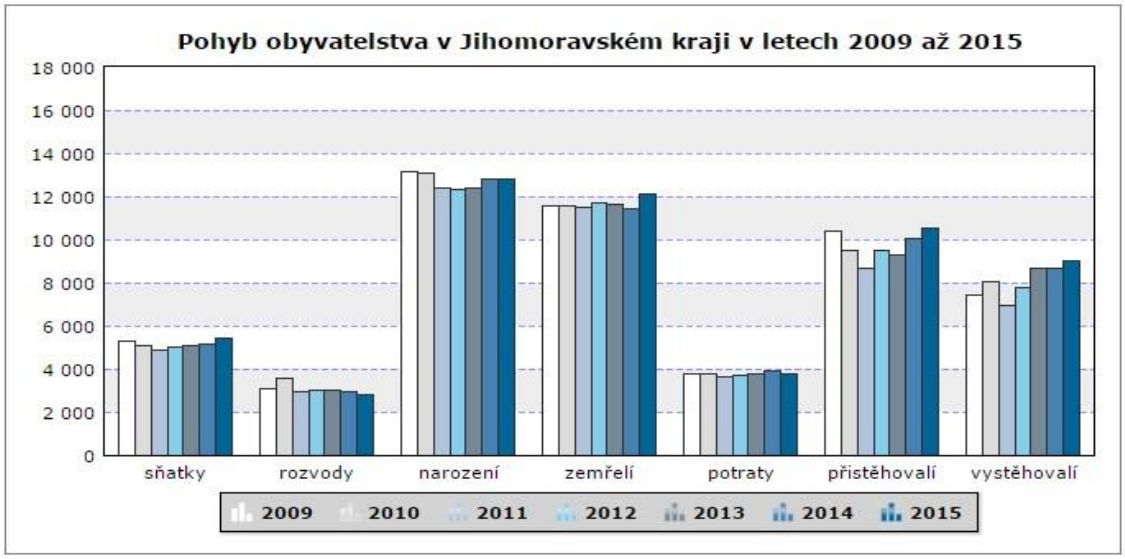
3.1.1 Sociální faktor

Jako oblast podnikání jsem si zvolila Jihomoravský kraj, který je mi blízký právě díky krásné a bohaté přírodě v celém okolí. Oblíbeným je také kvůli možnostem návštěv různých kulturních či turistických míst. Zde se konkrétně jedná o oblast Pasohlávky, která spadá pod Brno – venkov. Demografický vývoj v Jihomoravském kraji dle Českého statistického úřadu udává:

Počet obyvatel	1 177 904 osob
Průměrná hrubá mzda	25 975 Kč
Podíl nezaměstnaných	6,11 %
Dokončené byty	2 691
Hosté v ubytovacích zařízeních	1 318 557

Obyvatelstvo

Počet obyvatel se v roce 2017 vyšplhal k 1 177 904 v celém Jihomoravském kraji. Na grafu pod textem, můžeme vidět číselné údaje od roku 2009 po rok 2015 a lze usoudit, že počet přistěhovalců od roku 2013 roste, a konkrétně největší je přírůstek obyvatel v roce 2016 v okrese Brno – venkov. Tato informace je užitečná, lze tedy předpokládat, že vybraná lokalita je vhodná pro umístění areálu Freedomků (Český statistický úřad, 2016).



Graf 1: Obyvatelstvo v Jihomoravském kraji (Zdroj: www.czso.cz)

V kraji byl taktéž zaznamenán vysoký počet sňatků, konkrétně 4995 uzavřených manželství za rok 2016, což je třetí nejvyšší počet mezi okresy. V roce 2017 tedy snížení sňatků nepředpokládáme. Toto je další znamení, že komplex bude vhodným místem také pro novomanželské radovánky (Český statistický úřad, 2016).

3.1.2 Legislativní faktor

Legislativní faktory se vztahují k právnímu prostředí, ve kterém podnik působí. To znamená, že podnik musí splňovat zákony upravující podnikání a právní

podobu společnosti s ručeným omezeným a také zákony podléhající danému kraji v republice. Musí se tedy dodržovat vyhlášky a ustanovení podnikání se týkajícího.

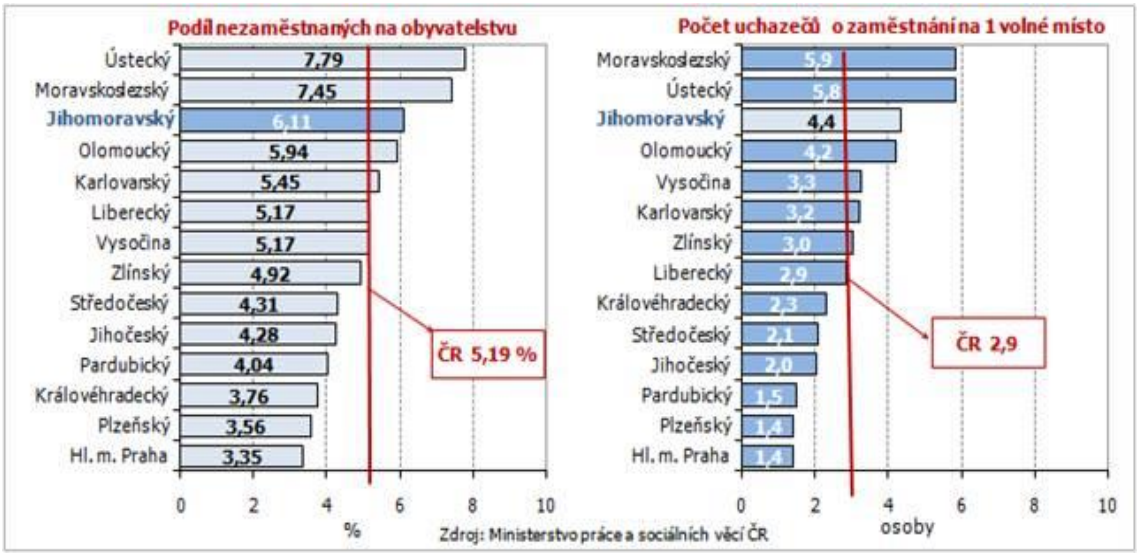
Důležité jsou následující položky:

- ✓ zákon upravující podnikání a právní podobu společnosti s ručením omezeným,
- ✓ placení daně z příjmu právnických osob a daně z přidané hodnoty (DPH),
- ✓ řádné vedení účetnictví,
- ✓ bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP),
- ✓ dodržování bezpečnostních předpisů,
- ✓ hygienické předpisy,
- ✓ EET (elektronická evidence tržeb),
- ✓ stavební povolení aj. (ManagementMania, 2016).

3.1.3 Ekonomický faktor

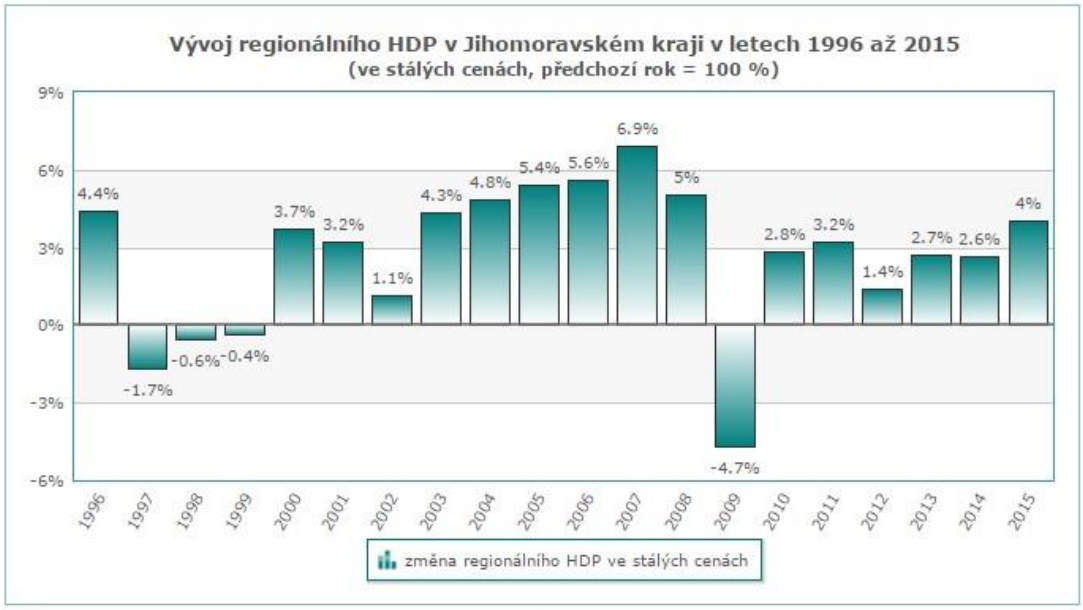
Mezi ekonomické faktory patří sledování inflace, úrokové míry a hrubého domácího produktu (dále jen HDP) a je důležité se na ně zaměřit. Hlídá se také přístup k finančním zdrojům, což znamená dostupnost úvěrů, náklady na půjčky a podobně. Nás zajímá hlavně nezaměstnanost, HDP a průměrná měsíční mzda v Jihomoravském kraji (Český statistický úřad, 2017).

Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji se k datu 31. prosince 2016 vyšplhala k číslu 49 031, což je počet evidovaných uchazečů o zaměstnání. Podíl nezaměstnaných osob dosáhl na obyvatelstvu 6,11% (Český statistický úřad, 2017).



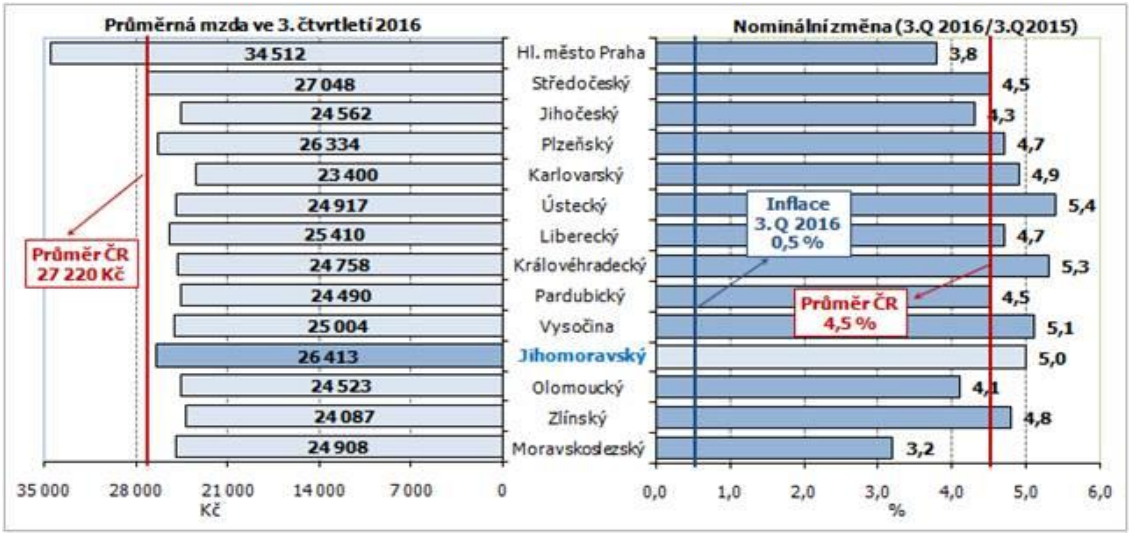
Graf 2: Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu a počty uchazečů na 1 volné pracovní místo (Zdroj: www.czso.cz)

HDP za rok 2016 zatím není kompletně zveřejněné. Český statistický úřad zveřejnil v polovině prosince 2016 předběžné údaje regionálních účtů za rok 2015, kde kraj dosáhl 499 mld. Kč (425,0 tisíc Kč na jednoho obyvatele). Vzrostl tedy o 4%, což znamená zvýšení HDP v kraji již šestým rokem v řadě. Dle výsledků by v následujících letech nemělo přijít ke snížení HDP. Zásadním rokem pro kraj byl rok 2013, který se nejvíce přiblížil svým průměrem k hodnotě 99,4%. Celkově je ale krajská hodnota HDP na obyvatele pod průměrem ČR (Český statistický úřad, 2017).



Graf 3: Vývoj HDP v Jihomoravském kraji do roku 2015 (Zdroj: www.czso.cz)

Průměrná hrubá měsíční nominální mzda v Jihomoravském kraji činila v roce 2016 celkem 26 413 Kč, což je oproti roku 2015 nárůst o 1 261 Kč (tj. o 5,0%). Hlavní město Praha se umístilo na prvním místě, Středočeský kraj na místě druhém a právě Jihomoravský kraj zasloužil místo třetí. Nominální růst průměrné mzdy byl mezi kraji 4. nejvyšší a o 0,5 bodu vyšší, než růst mzdy v České republice. Očekáváme tedy nárůst průměrné mzdy i v následujících letech (Český statistický úřad, 2016).



Obr. 4: Průměrná měsíční mzda roku 2016 (Zdroj: www.czso.cz, 2016)

3.1.4 Politický faktor

Do politického faktoru lze zmínit také krajské volby v Jihomoravském kraji, které vyhrála s 20,84% hlasy strana ANO 2011. Výsledky voleb nijak zvlášť neovlivňují průběh podnikatelského záměru (Lidovky.cz, 2017).

Tab. 3: Výsledky voleb v Jihomoravském kraji 2016 (Zdroj: www.lidovky.cz)

Název strany	**Počet mandantů**	**% vyjádření**
ANO 2011	-	20,84%
KDU-ČSL	14	15,94%
ČSSD	23	15,49%
KSČM	16	9,69%
ODS	7	8,07%
Ostatní zúčastněné strany	-	29,94%

3.1.5 Technický nebo technologický faktor

Velkou konkurenční výhodou je pro firmu zavedení nové technologie (v oblasti výroby nebo služeb), jelikož dnešní doba přináší zvyšování lidských potřeb a hodnot. Společnost by si tedy měla obstarat tzv. náskok před konkurencí právě díky využití nové, ojedinělé služby nebo výrobku. Snížení cen oproti konkurenci má také své výhody a zařídí nám to jistý náskok. Moderní vybavenost prostor a kvalitní servis personálu zaručuje taktéž spokojenost návštěvníků (ManagementMania, 2016).

Souhrn SLEPT analýzy

Abychom získali lepší přehlednost informací získaných z analýzy SLEPT, je vytvořena tabulka, která zobrazuje příležitosti a hrozby mířené na tento podnikatelský záměr.

Tab. 4: Souhrnná tabulka SLEPT analýzy (Vlastní zpracování)

Faktor	Příležitosti	Hrozby
Sociální	Zvyšování úrovně populace v ČR Přírůstek obyvatel v kraji Dobře vybraná lokalita	Vysoká konkurence
Legislativní	-	EET Změny v zákonech
Ekonomický	Vývoj české měny Zvyšování průměrné hrubé mzdy	Snižování průměrných mezd
Politický	Politické vlivy	Zvýšení daní
Technický-technologický	Inovace technologických zařízení	Změny ve směrnicích Obměny interiérů a zařízení

3.2 Analýza konkurence

V oblasti Pasohlávek je zrealizováno mnoho podniků a rekreačních či ubytovacích zařízení, které nabízí ubytovací služby pro veřejnost podobného typu. Proto je oblast brána jako riziková. Převládá ale přesvědčení, že je lokalita pro širokou veřejnost známa a proto spoléháme na úspěšný start a otevření podniku spolu s vysokou návštěvností v sezonním období a následujících letech.

3.2.1 Konkurence

Pro náš podnikatelský záměr je nejzajímavějším konkurenčním objektem níže zmíněný hotel, který neumožňuje pouze ubytování v hotelovém komplexu, ale i spoustu jiných zajímavých služeb nám podobným.

Hotel Termal Mušov

Komplex nabízí širokou škálu služeb pro své návštěvníky. Jednou z nich je možnost ubytování přímo v hotelu Termal nebo v nově vybudovaných apartmánech zvaných Freedomky. Hotel nabízí 66 komfortně vybavených pokojů a 31 standartních pokojů, které jsou dostatečně a luxusně vybaveny potřebným zařízením (Hotel Termal Mušov, 2007).

Jelikož se areálů jednotlivých apartmánů v České republice mnoho nenachází, byl zvolen právě Hotel Termal jako vzorový a nápomocný ke zpracování práce a návrhů na vybudování areálu.

Areál se nachází v blízkosti našeho pozemku a nabízí ubytovací služby na stejné úrovni. I přes to, že se jedná o konkurenci, je pro nás právě vzhledem k umístění a okolí místo vhodné. Nebojíme se tedy podstoupit riziko konkurence a jsme odhodlaní přilákat potencionální zákazníky i k nám, právě díky odlišným prvkům našich apartmánů a speciálních služeb v průběhu pobytu, které plánujeme.

Naše pozornost je zaměřena především na apartmány v hotelové zahradě (Freedomky), která se pyšní stylovými čtyřlůžkovými domky. Všech pět apartmánů je určeno maximálně pro 4 osoby.

Přednosti

Hotel Termal je velmi vhodně umístěn. Nabízí prvotřídní ubytování a služby s ním spojené. Zaručuje tedy spokojenost a pohodlí svým návštěvníkům. Proto jej lze označit za přímého konkurenta. Oblast Mušov je velice žádaná právě kvůli Mušovským jezerům, která se nachází v blízkosti areálu. Dále se poblíž nachází středisko Aqualand Moravia, což je jeden z nejnavštěvovanějších zábavních parků v okolí.

Nedostatky

Apartmány jsou cenově relativně dražší záležitost vzhledem k ostatním formám ubytování, ale je to dáno umístěním a skutečností, že je tohle bydlení novinkou na trhu.

Kemp Merkur Pasohlávky

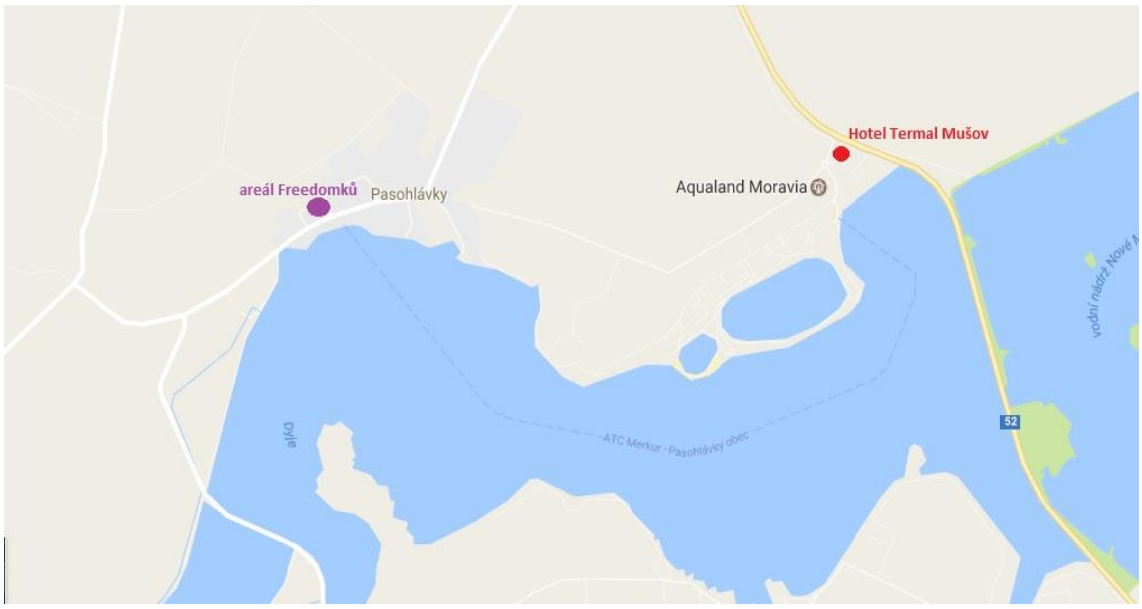
Nejbližším konkurentem a takzvaným „sousedem“ našeho pozemku je kemp Merkur. Sportovní a kulturní vyžití zde je velké. Pro návštěvníky nabízí mnoho druhů ubytování, jako například chatky, stany, obytné buňky, bungalovy a nově také vybavenější apartmány. Kemp funguje převážně v turistické sezonně (Merkur Pasohlávky, 2011).

Výhody

Kapacita je tedy dostatečně velká a každý milovník přírody si zde najde své. Celá oblast (viz obr. 6 níže) se nachází přímo u vody a je k ní snadný přístup, což je výhoda stejná jako náleží našemu objektu. Součástí celého kempu jsou také obchody různého druhu, možnost zakoupení či půjčení sportovního vybavení, suvenýrů a závěrem různá stravovací zařízení.

Nevýhody

Nevýhodou pro návštěvníky může být přelidněnost v určitých místech uvnitř kempu. Konkrétně se jedná o fronty na různé atrakce či občerstvení, což nemusí všem lidem vyhovovat. Kemp neumožňuje návštěvníkům soukromí ve větší možné míře. Některé chatky či bungalovy jsou totiž v těsné blízkosti a nejsou ohraničeny tak, aby zajistily svým pronajímatelům dostatek soukromí.



Obr. 5: Přibližné vzdálenosti konkurentů (Zdroj: www.google.cz/maps)

3.2.2 Síla zákazníků

Zákazníci mohou podnik ovlivňovat z pohledu cen, to znamená, že pokud nejsou z velké většiny ochotni zaplatit za ubytování danou cenu, je to pro nás velkým mínusem. Měli bychom být schopni s tím pracovat, a pokud to možnosti dovolí, poskytnout zákazníkům příznivou variantu tak, aby se docílilo jejich co největší spokojenosti.

Více ke spokojenosti zákazníků. Je to faktor, který ovlivňuje pohled na naši společnost v očích zákazníků, kteří již náš areál navštívili, nebo v očích ostatních lidí, kteří se informace doslechli z jiných míst. Spokojenost se ventiluje také pomocí webových stránek přímo dané společnosti, kde je komentář ať už příznivý nebo ne, dostupný široké veřejnosti. Výhodou spokojenosti zákazníka pro nás je jeho opakovatelný návrat k nám a ústní šíření svých pocitů ostatním jedincům, což nám může zvýšit jak klientelu, tak návštěvnost. Zajistit si častou a stálou klientelu je cílem každého podnikatele.

3.2.3 Síla dodavatelů

Jelikož má kompletně na starost jednotlivé stavby všech typů Freedomků určitá společnost, jedná se o našeho hlavního, ale pouze jen jednorázového dodavatele. Všechny stavby jsou sestaveny mimo náš pozemek, a poté jistou přepravní společností převezeny a umístěny přímo na náš areál. Tudíž bez tohoto dodavatele bychom se neobešli.

Dalšími důležitými dodavateli jsou v našem případě dodavatelé elektřiny a vody.

3.2.4 Vstup nových konkurentů

Vstup nových konkurentů s sebou může také nést hrozbu. Na trhu nejsou nyní žádné bariéry ke vstupu nového podniku na trh. Je tedy vzhledem k lokalitě více než pravděpodobné, že se v průběhu dalších let budou budovat nové hotely či komplexy pro širokou veřejnost, protože lokalita je žádaná a velice navštěvovaná hlavně v sezonních obdobích.

Konkrétně bych chtěla připomenout novinku, která se nedávno vyskytla na internetu na více webových portálech. Jedná se o vybudování lázeňského střediska přímo v Pasohlávkách. Smlouvu podepsal právě zmíněný Hotel Termal s Čínskou společností. Výstavba by měla začít začátkem roku 2018 a komplex by se měl dostavět kompletně do čtyř let. Nabízet se bude přes 500 pracovních míst a ubytování téměř pro 2000 hostů. Areál se bude pyšnit objekty jako například pavilonem tradiční čínské medicíny nebo také rehabilitačním ústavem.

3.2.5 Hrozba vzniku substitutů

V tomhle případě se substitutem myslí cokoliv, co nahradí nějakým způsobem službu, kterou poskytujeme. Konkrétně to tedy může být ubytování poblíž nedaleké konkurenční firmy, která bude nabízet například levnější ubytování, což je pro nás hrozbou v tom, že zákazníci kvůli finančnímu hledisku přejdou jinam. Jinak řečeno, nebezpečné jsou pro podnik substituty, které nabízí za málo peněz více muziky.

Shrnutí analýzy konkurence

Pro přehlednost je i zde sestavena tabulka, která shrnuje všechny podstatné informace a udává příležitosti a hrozby získané z analýzy konkurence.

Tab. 5: Analýza pěti konkurenčních sil (Vlastní zpracování)

Faktor	Příležitosti	Hrozby
Konkurence	Nasazení nižší ceny Nové služby zákazníkům	Stálí zákazníci Velký počet konkurenčních podniků
Nová konkurence	Vyšší výskyt lidí v dané oblasti	Neudržení si nových zákazníků
Síla dodavatelů	Pozitivní vztahy s dodavateli	Pozdní dodávky zboží či služeb
Síla zákazníků	Kladné reference Spokojenost návštěvníků	Pro zákazníky vysoce nastavené ceny
Substituty	Přilákat zákazníky k nám	Silnější konkurence

3.3 Marketingový průzkum

Jednou z vhodných forem jak získat dostatek informací od respondentů je zvolit si písemnou formu dotazování neboli dotazník. Je stručný, jednoduchý a vhodně sestavený. Jednotlivé otázky se vždy týkají určitého směru (záleží na tom, co se přesně analyzuje). Dotazník poté udává určité odpovědi, které se následně zpracovávají a analyzují.

Pro vyhodnocení dotazníku bylo osloveno 100 náhodných respondentů, kteří vyplňováním dotazníku napomáhali ke zjištění návštěvnosti Jihomoravského kraje za účelem ubytování nebo dovolené a také toho, zda mají v povědomí pojem Freedomek či ne.

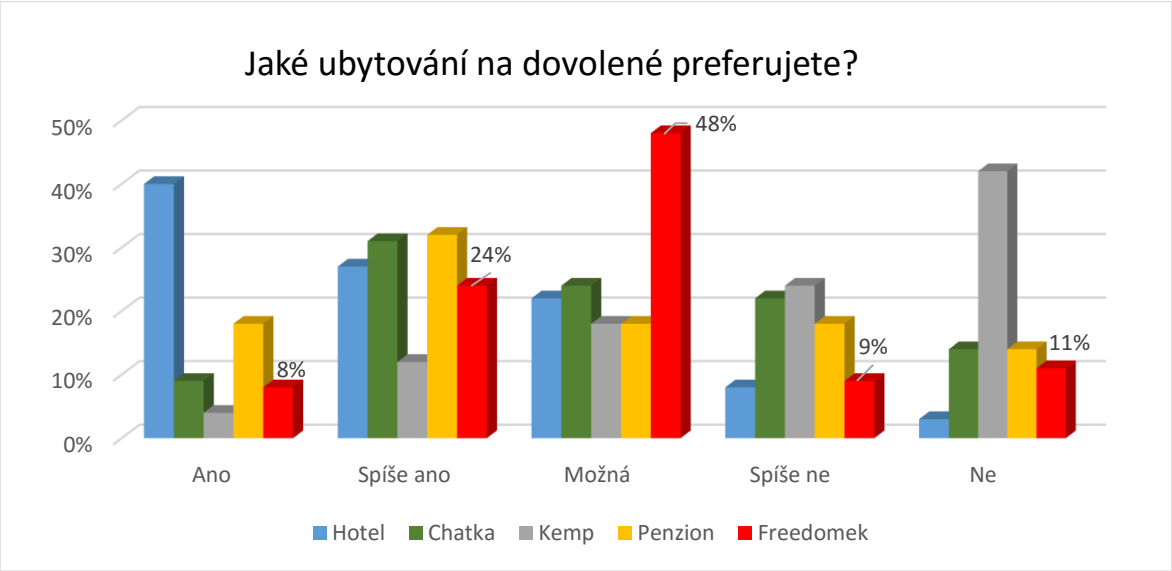
Dotazník obsahuje celkem 11 otázek. Přehled všech otázek viz příloha 3. Nejdříve jsme zjišťovali pohlaví, odpovědělo tedy celkem 53 žen a 47 mužů. Mírně tedy převažuje počet žen. Dále bylo zjištěno věkové rozmezí respondentů. Žádný z účastněných nespadal do kategorie do 18 let. Dále to vypadalo následovně:

- ✓ 19 – 25 let mělo 27 respondentů,
- ✓ 26 – 35 let mělo 19 respondentů,
- ✓ 36 – 50 let mělo 37 respondentů,
- ✓ nad 51 let mělo 17 respondentů.

Další otázka se již týkala Freedomků a to konkrétně, zda jim tento pojem něco říká či ne. Z odpovědí převažovaly možnosti Spíše ano (26%) a Ano (24%). Odpověď nevím zaznačilo celkem 10% respondentů. Lze tedy usoudit, že více než polovina oslovených pojem Freedomek zaslechla, nebo jej dokonce zná. Zbývajících 40% respondentů pojem vůbec nezaslechlo.

Čtvrtá otázka navazuje na otázku třetí a je zaměřena na to, jestli respondenti někdy využili tenhle typ ubytování na vlastní kůži. Z odpovědí Ano, Ne a Nevím převažují odpovědi Ne. Přesně je to 64 respondentů, kteří nikdy nevyužili pobyt ve Freedomku. 19 z nich ubytováno bylo a zbytek respondentů zaznačilo kolonku Nevím. Převahu odpovědi Ne jsme očekávali, jelikož je to novodobý způsob ubytování a v Jihomoravském kraji ještě ne tak známý a využívaný.

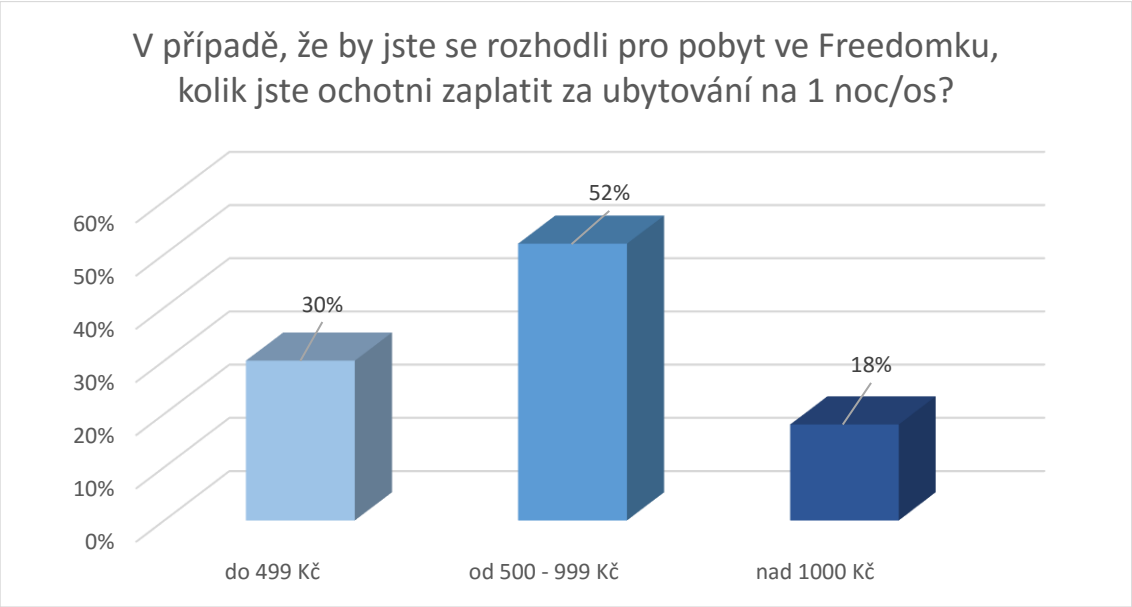
Pátá otázka je zaměřena na typ ubytování, které vybraní respondenti preferují při dovolené. Pro nás jsou důležité odpovědi týkající se Freedomků, proto jsme zaznamenali procentuální odpovědi pouze u nich. Výsledné odpovědi jsou zachyceny následujícím grafem.



Graf 4: Jaké ubytování na dovolené preferujete? (Vlastní zpracování)

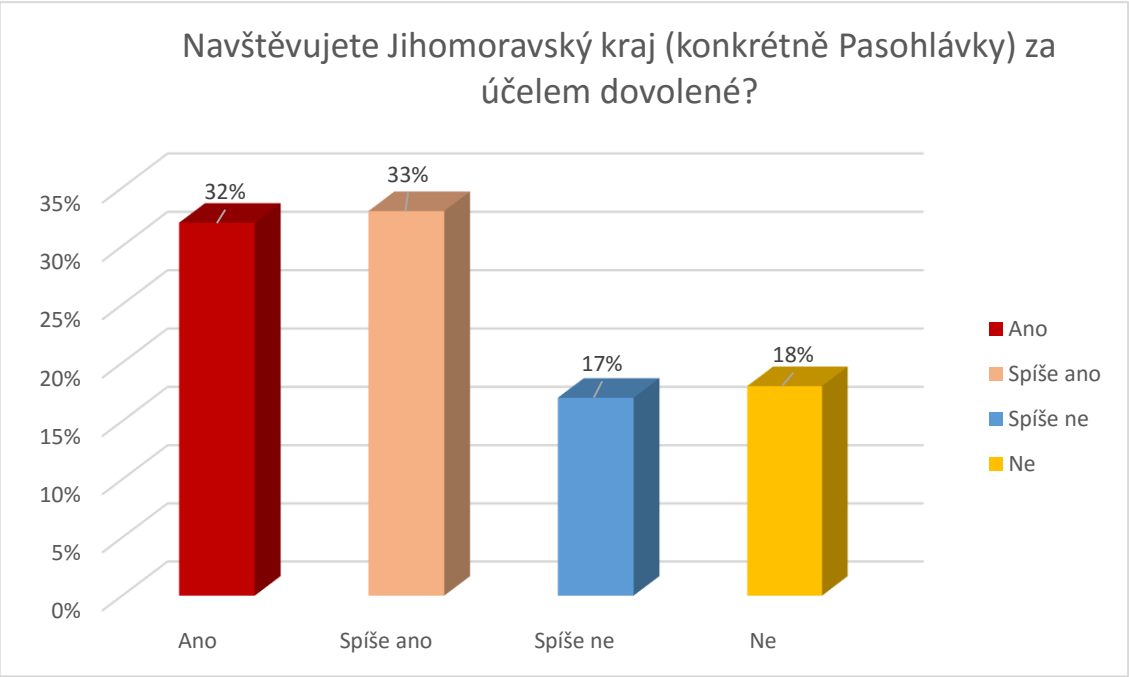
Z grafu můžeme také vidět preferenci Hotelů nad zbytkem typů ubytování. Zajímavý výsledek vidíme u odpovědi Možná, kde 48% respondentů uvedlo možnou preferenci ubytování ve Freedomku. Vyhodnocení pojímáme spíše jako zájem o ubytování v tomhle typu ubytování, jelikož procentuální vyjádření se neshoduje s předchozí otázkou, kde jsme vyhodnotili pouze 19 respondentů, kteří se již někdy ubytovali. Nejvíce navštěvovaným ubytovacím zařízením je Hotel (40%). Našim cílem je ukázat široké veřejnosti, že ne vždy nejvhodnějším ubytováním jsou hotely, ale můžou to být právě Freedomky, které poskytujeme, a mají také spoustu jiných výhod.

Šestá otázka se týká průměrné ceny za ubytování ve Freedomku na jednu osobu na noc. Více než polovina oslovených zaznačila možnost od 500 – 999 Kč. 30% by se nejraději vešlo do ceny 499 Kč za noc a 18% by bylo ochotno připlatit si za ubytování a vložit tak klidně částku vyšší než je 1000 Kč. Z toho vyplývá pozitivum pro nás, jelikož se naše cena bude pohybovat v rozmezí, které mezi odpověďmi převažuje.



Graf 5: Přibližná částka, kterou by byli zákazníci ochotni zaplatit za jednu noc ve Freedomku (Vlastní zpracování)

Další otázka, již sedmá v pořadí, je zaměřena konkrétně na Jihomoravský kraj, který nás zajímá nejvíce.



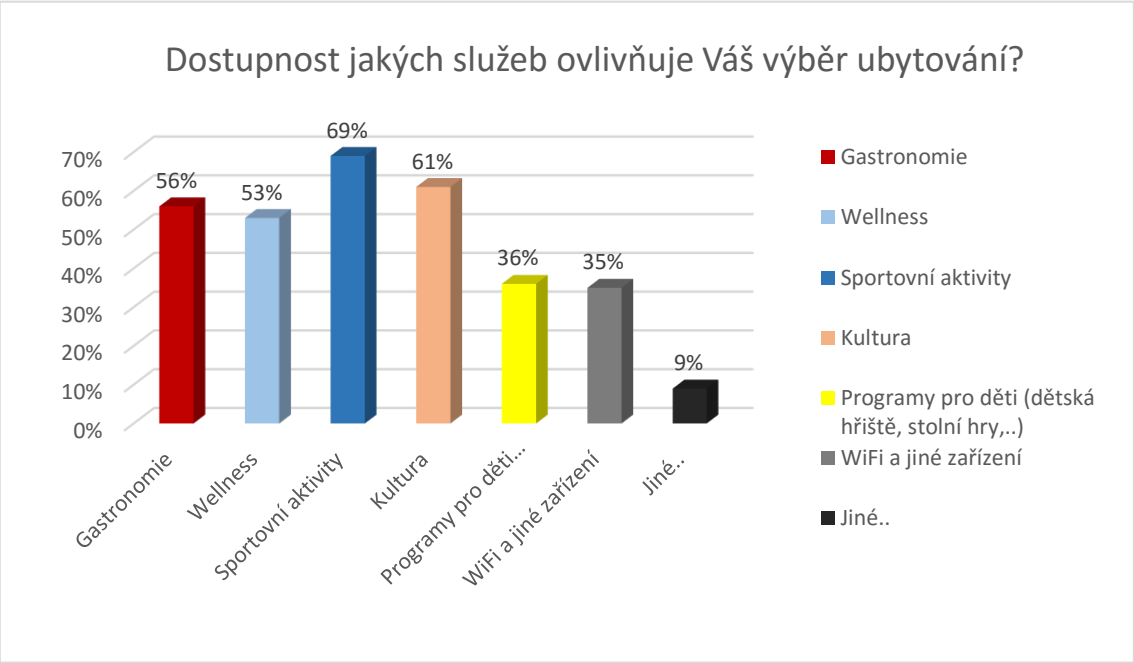
Graf 6: Návštěvnost Jihomoravského kraje za účelem dovolené (Vlastní zpracování)

Z grafu je vidět jasná převaha kladných odpovědí nad zápornými. 65 respondentů uvedlo, že kraj za účelem dovolené navštěvuje, zbytek nejspíše raději navštíví kraj jiný. Bereme tyto výsledky za více než kladné pro náš podnikatelský záměr. Dodává nám to takovou menší jistotu návštěvnosti v okolí, tudíž pravděpodobnost, že se potencionální zákazníci mohou ubytovat i u nás.

Následující otázka se stále týká otázky předchozí. Konkrétně je zaměřena na to, jak často respondenti navštěvují ubytovací zařízení v kraji. Nejčastější odpovědí byla odpověď 1x ročně, a to přesně 33%. 23% uvedlo návštěvnost méně než 1x ročně a 18% nenavštěvuje kraj vůbec. Celkově jsou to výsledky pozitivní.

Devátá otázka je zaměřena na vliv dětí při výběru ubytovacího zařízení. O tom, že skutečnost, zda zájemci o ubytování mají či nemají děti, nás přesvědčila tato otázka s 33 odpověďmi s ovlivněním ve velké míře. V malé míře bývá ovlivněno 19 respondentů a žádný vliv dětí nebyl zaznamenán u 17 respondentů. 31 z nich děti nemá vůbec, tudíž se jich tahle otázka netýkala.

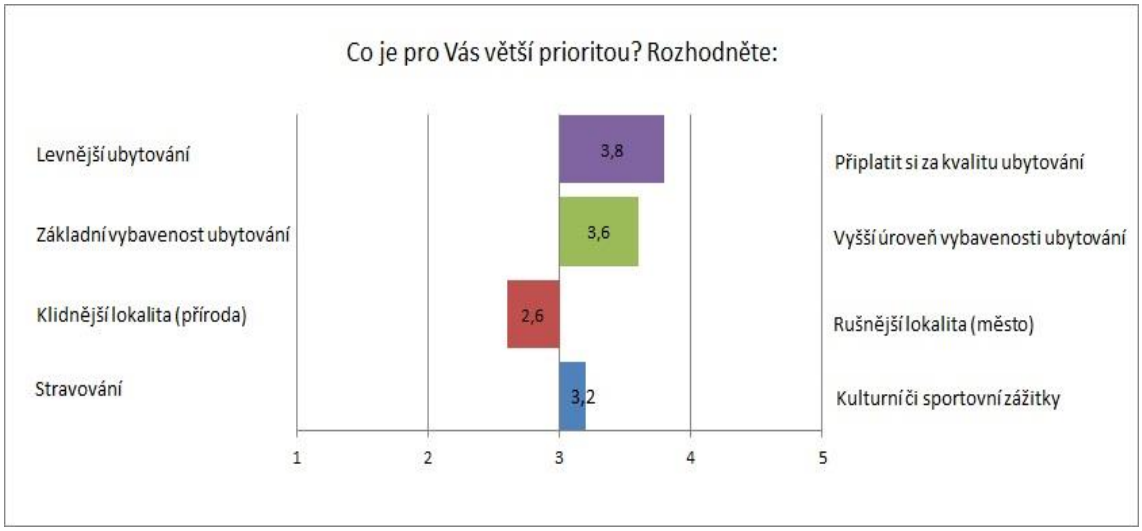
Desátá otázka směřuje k dostupnosti služeb, které ovlivňují výběr ubytování. Následující graf zobrazí detailní odpovědi respondentů.



Graf 7: Vliv dostupnosti určitých služeb (Vlastní zpracování)

Výsledky jsou u sportovních aktivit a kultury těsné a mají také nejvyšší procentuální zastoupení. Tyto dva prvky uvedená oblast splňuje na výbornou. Gastronomie a Wellness jsou služby taktéž velmi žádané. Náš areál je přímo neposkytuje, ale v blízkém okolí je spoustu míst, kde tahle aktivita může být umožněna a návštěvníkům dopřána. Naše zaměření totiž není gastronomického směru. Programy pro děti a WiFi či jiné zařízení budeme také návštěvníkům nabízet. Kolonka jiné obsahovala služby jako bary, rybaření, letní kino, čistotu kolem pozemku, možnost jízdy na koni aj. Většina služeb se nachází poblíž areálu. Letní kino ale bude součástí našeho programu uvnitř areálu v sezonním období ve večerních hodinách.

Poslední otázku obsaženou v dotazníku znázorňuje následující graf.



Graf 8: Rozhodnutí na základě priorit oslovených respondentů (Vlastní zpracování)

Účelem výše zmíněné otázky je zjištění, zda respondenti preferují více položku na straně levé, nebo naopak více tu na straně pravé. Číselné označení ve spodní části znamená 1 – preferuji stravování, 2 – preferuji více stravování, 3 – preferuji oboje, 4 – preferuji spíše kulturní či sportovní zážitky, 5 – preferuji kulturní či sportovní zážitky. Princip je u všech řádků stejný.

Z grafu jasně plyne, že většina respondentů volila zlatý střed a to že mají zájem jak o levou položku, tak o pravou. Čísla se ale více naklání na stranu pravou, což znamená, že respondenti si raději připlatí za kvalitu ubytování, preferují vyšší úroveň vybavenosti

ubytování, raději se ubírají k přírodě a klidu než do městského ruchu a raději tráví volný čas sportem a kulturou, tudíž gastronomie není přednější.

Jsou to výsledky pro nás pozitivní, jelikož jsou to priority, které hodláme návštěvníkům nabízet. Areál je umístěn v klidném přírodním prostředí, nabízí kvalitní a vkusné ubytování, za které je možno si připlatit (záleží na prioritě a vkusu zákazníka) a okolí pozemku nabízí hned několik kulturních či sportovních aktivit, tudíž si každý přijde na své.

3.4 SWOT analýza

V průběhu podnikání je nutné sledovat určité oblasti, kterými se zabývá právě SWOT analýza. Slouží k tomu, aby popsala silné a slabé stránky společnosti, jejich příležitosti a hrozby. Je rozdělena na vnitřní a vnější prostředí. Celková analýza je velmi jednoduchá, ale za to přehledná a dostačující. Než li ji vyhodnotíme, je nutné provést analýzu SLEPT a Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. V našem případě jde ale o společnost ve fázi zakládání a plánování, tudíž nelze provést vnitřní analýzu.

Silné stránky

Silnou stránkou podniku je právě nízká konkurence, jelikož ubytovacích jednotek jako jsou právě Freedomky není v okolí mnoho a na trhu je to stále novinka, která bude širokou veřejnost zajímat. Součástí toho je také velký zájem o poskytování maximálního užitku návštěvníkům z pobytu a pocit uspokojení při jejich odjezdu za účelem dalších návštěv. Silnou stránkou považujeme i geografickou polohu podniku. Oblast je v kraji velmi navštěvovaná, jelikož přináší spoustu kulturních či sportovních služeb.

Slabé stránky

Možnou nevýhodou je, že areál nebude obsahovat restauraci, kde by se mohli hosté bezstarostně stravovat. Bude tudíž třeba stravování vlastní, přímo ve svém domku. Další nevýhodou je konkurenční společnost, která poskytuje stejný druh ubytování

a to v nedaleké blízkosti. Bude tedy nutné mít takovou propagaci, která přiláká zákazníky k nám.

Příležitosti

Mezi hlavní příležitosti se může zařadit kvalitní a vkusné vybavení interiéru, dodávajíc návštěvníkům příjemný pocit a spokojenost v průběhu celého pobytu. V okolí je spoustu sportovního vyžití, tudíž určité kontrakty s konkurenčními firmami mohou být nápomocny. Vhodně zvolená propagace nového areálu je také důležitá a dnešní moc sociálních sítí zaručí určitou sledovanost a zájem potencionálních zákazníků. Jelikož se počítá s tím, že zákazníci budou z velké většiny rodiny s malými dětmi, dětský koutek, či různé hry a vybavení pro děti budou taktéž obsaženy v každém Freedomku.

Hrozby

Vstup nových konkurenčních je samozřejmě hrozbou jak pro všechny ostatní subjekty, tak pro náš podnikatelský záměr. Vzhledem k početné konkurenci může nastat situace nižší návštěvnosti v začátcích podnikání. Chceme také zamezit hrozbě nespokojených zákazníků, protože spokojenost zákazníků je prvotřídní. Ochota a vstřícnost personálu hraje taktéž důležitou roli.

Shrnutí SWOT analýzy

Stejně jako v předešlých kapitolách, shrneme všechny informace do SWOT analýzy. Analýza slouží jako uzavření celé analytické části a udává tak zvané kompletní vyhodnocení jednotlivých analýz. Konkrétní položky jsou uvedeny v tabulce 7.

Tab. 6: SWOT analýza (Vlastní zpracování)

Silné stránky	**Slabé stránky**
Nízká konkurence v poskytování ubytování přímo ve Freedomcích Vhodná lokalita Návštěvnost dané lokality Vzhled a vybavenost jednotlivých domků	Konkurence v nedaleké blízkosti zmíněného objektu V areálu se nevyskytuje restaurační zařízení
Příležitosti	**Hrozby**
Smluvené kontrakty s konkurenčními společnostmi Vhodně zvolený způsob propagace Programy pro rodiny s dětmi	Nespokojenost zákazníků Nízká návštěvnost Vstup silné konkurence, která sníží návštěvnost

4 VLASTNÍ NÁVRHY K VYBUDOVÁNÍ AREÁLU

V téhle tzv. návrhové části se budu zabývat detailnějším představením podnikatelského záměru k vybudování areálu Freedomků v oblasti Pasohlávek, za účelem celoročních rekreačních pobytů.

4.1 Založení společnosti s ručeným omezeným

Abychom založili společnost s ručeným omezeným, je třeba podstoupit následující úkony:

- ✓ uzavření společenské smlouvy na základě notářského zápisu,
- ✓ složení základního kapitálu společnosti (nebo alespoň jeho části),
- ✓ získání živnostenských oprávnění,
- ✓ zápis společnosti do obchodního rejstříku,
- ✓ registrace společnosti u finančního úřadu (bussinesscenter.cz, 2017).

Sepsání společenské smlouvy

Pokud se jedná o jednoho společníka, smlouva musí obsahovat minimálně:

- ✓ firmu a sídlo společnosti,
- ✓ určení společníků,
- ✓ předmět podnikání,
- ✓ výši základního kapitálu a vkladu každého společníka (včetně způsobu a lhůty splacení vkladu),
- ✓ jména a bydliště prvních jednatelů (i způsob, jakým jednají jménem společnosti),
- ✓ jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud bude zřízena,
- ✓ určení správce vkladu,
- ✓ další údaje dle zákonu o obchodních korporacích (Bussinesscenter.cz, 2017).

Složení základního kapitálu u správce vkladu

Minimální vklad vkladu do společnosti je 1 Kč. Nejjednodušším způsobem vkladu je založení nového bankovního účtu na jméno správce a následné složení vkladů na účet. Banka poté vydá potvrzení o výši složených vkladů. Vznikem společnosti se stávají vklady majetkem a společnost s nimi může volně disponovat dle uvážení (Bussinesscenter.cz, 2017).

Zápis do obchodního rejstříku

Návrh se podává do 90 dnů ode dne založení společnosti. Společnost je založena dnem sepsání společenské smlouvy a vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Od toho dne nastává povinnost vést podvojné účetnictví. Spolu s návrhem musí být doloženy listiny o skutečnostech (zapisují se do rejstříku) a listiny, které se zakládají ve sbírce listin. Dále se přikládá společenská smlouva, oprávnění k činnosti, potvrzení od správce vkladu, posudek znalce ohledně ocenění nepeněžitých vkladů aj. Součástí je také přiložení nájemní smlouvy či výpisu z katastru nemovitostí (Bussinesscenter.cz, 2017).

Oprávnění k využívání podnikatelských prostorů

Podnikatel musí disponovat užívacím nebo vlastnickým právem k pozemkům a podnikatelským prostorům. Proto zde existují zde dvě možnosti – vlastnictví a pronájem. Je důležité se zamyslet nad tím, zda je lepší nemovitost prodat, pronajmout, nebo ji využít k vlastní podnikatelské činnosti. Záleží, zda podnikatel objekt vlastní, nebo ne a pokud ne, je zde možnost pozemek koupit a poté s ním vhodně naložit. Samotná koupě je ale náročná a je nutné zvážit, zda je objekt skrze kapacitu či vybavení vhodný, zda splňuje podmínky pro určitý typ podnikání (hygienické, ekologické, bezpečnostní aj.), zda je jeho lokalita vhodná (je možno zjistit průzkumem), a také technický stav objektu. Velmi důležitým faktorem je také kupní cena. Musí pro nás byt přijatelná.

Registrace společnosti u finančního úřadu

Jako první povinnost se bere registrace nově vzniklé společnosti u místně příslušného finančního úřadu.

4.2 Představení budoucího podniku

Jelikož se jedná pouze o návrh k sestavení podnikatelského záměru k vybudování areálu Freedomků, samotný podnik zatím neexistuje. Prozatím tedy není potřeba uvádět název a logo podniku, protože to momentálně nejsou důležité položky, které by ovlivnily průběh podnikatelského záměru.

4.3 Marketingový plán

Jako samozřejmost se v podnikatelském záměru bere i sepsání marketingového plánu, který nám udává 4 hlavní faktory jako produkt, cenu, distribuci a propagaci. Ty ve velké míře ovlivňují chod začínajícího podniku.

4.3.1 Produkt

Produktem v mém záměru je hlavně poskytování ubytování v jednotlivých apartmánech, který si vyberou hosté na základě svých požadavků a představ tak, aby se cítili co nejlépe. Základem je tedy výběr nejvhodnějšího typu domku. Každý dům bude podobného složení, ale v určité části obsahově odlišný. Pro úspěšný chod do budoucna jsou v plánu nové doplňkové služby jako například malá knihovna uvnitř Freedomku, malá vinotéka (víno zdarma jako pozornost podniku, privátní vířivka aj. To jsou faktory, kterými plánujeme přilákat co největší počet potencionálních zákazníků. Spolu s ubytováním také dopřejeme návštěvníkům výhled na Mušovská jezera a spoustu kultury a zábavy v blízkém okolí.

Nabízené služby:

Celkový komplex nabízí následující služby.

- ✓ **Ubytování ve Freedomcích** – na základě rezervace možnost dočasného ubytování včetně veškerého sociálního zařízení, využití televizoru, připojení k internetu,
- ✓ **Pronajmutí prostor** - za účelem školení, meetingů či firemních akcí,

- ✓ **Nabídka rychlých pokrmů** – je možná po celou dobu pobytu + možnost domluvy přiobjednání si přímo na pokoj v případě nedostatku svých zásob,
- ✓ **Podávání nápojů** – lze využívat na recepci v průběhu pobytu,
- ✓ **Programy pro návštěvníky** (letní kino, dětské hřiště, aj),
- ✓ **Doplňkové služby** - využití společenské místnosti pokud není zarezervovaná, na recepci k vyžádání doporučení na tipy na výlety apod.

Jednotlivé části areálu

Principem tohoto moderního jednoduchého a zároveň velmi vkusného bydlení je vědomění si, že ke spokojenosti a pohodlnosti nestačí mnoho, ale naopak to málo, které právě naše ubytování dopřává. Výhodou je tedy sestavení domku přesně tak, jak by si zákazník mohl přát, což je předpoklad uspokojení jeho potřeb. Ať už jde o velikost modulu, vzhled nebo samotné vybavení interiéru a zahrady.

Z čeho se Freedomek skládá:

Většina materiálu je na bázi dřeva (tvoří téměř 95%) a obsahuje dřevěné tepelné izolace. Stěna je konstruována jako otevřená, což znamená že „dýchá“. Energetická náročnost se dělí na náročnost při výstavbě (ta se rovná nule, díky dřevěnému základu) a při provozu (dům je vytápěn sálavými panely = elektrické vytápění). Ukázka uvedena v příloze 1. Náklady jsou tedy minimální. Design je sloupkové konstrukce jednoduchých vodorovných ploch. Vysouvací velká skleněná okna a vstupní dveře jsou sjednoceny a tvoří tak zajímavý prvek moderního umění. Samotné vyhotovení nastává za velmi krátkou dobu, zhruba za 3 měsíce a následně je celý objekt dopraven na určitý pozemek již v zcela kompletním stavu, včetně nábytku (Freedomky, 2016).

Realizace areálu

Jak bylo již zmíněno, v areálu se bude nacházet celkem 8 staveb.

- ✓ 1x recepce,
- ✓ 5x model M+ pro 1-2 osoby,
- ✓ 2x model MxS pro max. 4 osoby.

Recepce je místo, kam zavítá každý, kdo má v plánu využít našich služeb. Budova bude umístěna v čele uprostřed, tak, aby bylo zcela jasné, že jde o hlavní vstup do areálu. Jedná se o dvoupatrovou stavbu, přičemž přízemí slouží jako recepce. Návštěvníci se zde mohou občerstvit jednoduchými pokrmy a základními nápoji mezi zápisem a samotným ubytováním. Je v plánu využívat a pronajímat první patro za účelem společenských akcí, meetingů, firemních jednání či školení.

Převážná většina, konkrétně 5 apartmánů (Model M+) je navrženo nízkopodlažních, z venčí téměř stejného vzhledu (složeno ze stejných modulů), interiér však bude zařízen s jistými rozdíly. Rozměr jednoho domku je 40m^2, což je pro dvě osoby zcela dostačující.

Jednotlivé části:

- ✓ Vstupní chodba – (botník, věšák, zrcadlo),
- ✓ Obytná hlavní místnost – (TV, stůl a 4 židle, kuchyňský kout se základním vybavením (dřez, vařič, lednička, mikrovlnka), 2 pohodlná křesla se stolem na čtení, sklápějící postel s dvoulůžkem, skříňka, trezor),
- ✓ Koupelna – (umyvadlo, WC a sprcha),
- ✓ Ložnice – (2 lůžka, křeslo, velká skříň),
- ✓ Terasa – (modřínové dřevo 15 m^2, stůl a 4 židle).

Tab. 7: Jednotlivé rozměry místností Freedomku (Zdroj: www.freedomky.cz)

NÁZEV MÍSTNOSTI	m^2
VSTUP	4,0 m^2
KOUPELNA	4,5 m^2
LOŽNICE	12,3 m^2
OBYTNÁ KUCHYNĚ	16,8 m^2
KŮLNA	6,0/5,8 m^2

Dále budou sestaveny 2 dvoupatrové apartmány, které zaručí návštěvníkům příjemný výhled na přírodu a jezero z balkónu, který je součástí prvního patra. Princip stavby je téměř stejný jako u předchozího modelu. Skládá se z totožných částí, ze stejného materiálu a vybavení bude taktéž identické. To, co přiláká zákazníky je právě balkón,

který má díky správnému umístění výhled na rozdíl od ostatních Freedomků. Jednotlivé ukázky apartmánů jsou uvedeny v příloze 2.

Celý pozemek bude rozdělen na jednotlivé části neboli ohraničené zahrady, což znamená soukromí pro každý apartmán. Terasa pokrývající velkou část pozemku nabízí ideální místo pro relaxaci či příjemné posezení u grilu (včetně venkovního vybavení). Chceme tak přilákat milovníky přírody, odpočinku a zároveň vkusného bydlení, protože právě tohle bude areál Freedomků poskytovat.

4.3.2 Cenová politika

V následujícím odstavci přejdeme na cenové kategorie jak ubytování, tak služeb nabízených pro návštěvníky. Detailnější rozpis obsahují následující tabulky, které obsahují ceny jednotlivých modelů Freedomků dle počtu zvolených dní. Tabulky jsou rozděleny na ceník v sezóně a mimo sezónu, jelikož se ceny nepatrně liší v každém z uvedených období.

Tab. 8: Ceník ubytování v sezóně (Vlastní zpracování)

CENÍK UBYTOVÁNÍ (v Kč)				
	1 noc	2 noci	3 noci	+ další noc
Model M+ (max. 2 osoby)	1 490	2 700	4 300	1 000
Model MxS (max. 4 osoby - dospělé)	2 990	5 700	8 900	2 500
Model MxS (max. 4 osoby, min. 1 dítě do 15 let)	2 490	5 000	7 700	2 000
Vratná kauce	1 000			
Pobytová taxa	15 /den			

Ceny jednotlivých modelů jsou přibližně sestaveny dle cen konkurenční firmy poskytující ubytování ve Freedomcích. Měly by tedy být odpovídající vzhledem ke stejnému předmětu podnikání i totožné lokalitě (Hotel Termal Mušov, 2016).

Tab. 9: Ceník ubytování mimo sezónu (Vlastní zpracování)

CENÍK UBYTOVÁNÍ (v Kč)				
	1 noc	2 noci	3 noci	+ další noc
Model M+ (max. 2 osoby)	1 290	2 500	4 100	900
Model MxS (max. 4 osoby - dospělé)	2 790	5 500	8 700	2 200
Model MxS (max. 4 osoby, min. 1 dítě do 15 let)	2 190	4 800	7 500	1 600
Vratná kauce	1000 Kč			
Pobytová taxa	10 Kč /den			

Ceník ubytování mimo sezónu je sestaven s porovnáním v sezónním období s poměrně nižšími částkami. Jelikož předpokládáme nižší návštěvnost v tomto období, snížení cen je takzvaným lákadlem k ubytování i v chladnějších měsících.

Tab. 10: Ceník služeb za obě sezóny (Vlastní zpracování)

CENÍK SLUŽEB		
	Kč / 1hod	**Kč / den**
Pronájem prostor v hlavní budově	450 Kč	900 Kč
Vypůjčení sportovních potřeb:		
Kola (dospělí / děti do 15 let)	80Kč /40 Kč /os	300 Kč /150 Kč
Společenské hry (petangue, badminton, šipky)	50 Kč /os	200 Kč
Letní kino (po domluvě předem)	40 Kč /os	
Vypůjčení grilu	90 Kč	
Dětské hry	Zdarma	
Parkování	Zdarma	

4.3.3 Distribuce

Můžeme také chápat jako umístění. Plochou byl pro podnikatelský záměr zvolen pozemek (viz vyznačená plocha), který se nachází ve více než vhodné destinaci a má rozlohu přibližně 1200 m^2. Místo je ideální pro návštěvníky a milovníky přírody, jelikož se přímo z pozemku nabízí výhled na Mušovské jezero. Taktéž se nedaleko areálu nachází Aqualand Moravia, který návštěvníci určitě rádi přivítají. Doprava je vzhledem k umístění přijatelná. Počítáme s největší pravděpodobností, že zákazníci využijí dopravu vlastním automobilem. Na místo je možné se dopravit i vlakem a autobusem.

Obr. 6: Umístění areálu (Zdroj: www.google.cz/maps)

4.3.4 Propagace

Jednou z největších finančních položek je beze sporu propagace. Ještě před samotným otevřením podniku je potřeba dostat se do povědomí lidí tak, aby byli dosti namotivováni a přesvědčeni o návštěvě daného místa. Je proto důležité zvolit vhodné komunikační kanály, díky kterým se dostaneme k co nejvíce potencionálním zákazníkům. V dnešní době patří mezi nejčastější a nejsilnější média internet, kde příhodné umístění (PPC - Pay Per Click, SEO – Search Engine Optimalization, Facebook, Instagram, webové stránky) zajistí určitou sledovanost. Další vhodnou propagací je bezesporu pro řidiče billboard. Jejich umístění by bylo především v okolí Brna a právě Pasohlávek, podél hlavních silničních tahů. Jako poslední investicí bude uvedení v rádiu, které bude nejdříve pravidelně opakovatelné, později však bude reklam ubývat a budou pouze připomínat nově vybudovaný areál.

Tab. 11: Ceník za propagaci (Vlastní zpracování)

Služby	Kč/ měsíc	Kč celkem
Internet (PPC, SEO, Facebook, Instagram)	15 000 Kč	90 000 Kč
Billboardy	5 000 Kč	30 000 Kč
Rádio	4 500 Kč	27 000 Kč
Celkem	**24 500 Kč**	**147 000 Kč**

Propagaci budeme započítávat v této podobě pouze prvních 6 měsíců před zahájením podnikání. Poté nebude propagace nutná v takovém rozsahu. Internetové šíření bude postupné a bezplatné, billboardy zůstane po určitou dobu neměnný a propagace v rádiu bude nejdříve častá a opakovatelná, postupně s rostoucí návštěvností a zájmem je v plánu frekvenci snížit.

4.4 Elevator pitch

Elevator pitch je takzvaně přichystaný monolog, který má přesvědčit investora o tom, že právě „my“ jsme pro něj ta správná investice. Základem je stručnost a zachycení pouze důležitých informací. Tenhle typ představení podniku uvedeme názorně i v tomto podnikatelském záměru.

„Jsem začínající podnikatel a mým hlavním cílem je vybudovat areál Freedomků, který je novou formou ubytování. Jedná se o novodobé bydlení luxusního vzhledu pro širokou veřejnost. Lidé si Freedomek často představují jako tzv. bungalov, což ve skutečnosti není pravda - plně nahradí klasický obytný dům a má veškeré potřebné sociální vybavení. Areál bude situován do turisty velmi navštěvované oblasti Pasohlávek. To nám dle mého předpokladu a dle statistik zaručí vysokou návštěvnost.

Máte i vy zájem rozšiřovat lidem obzory? Nabízet jim něco neznámého? Konkrétně v oblasti nových možností ubytování? Neváhejte a připojte se k našemu podnikatelskému

záměru. Vaše finanční investice by nám byla velmi nápomocna ke startupu našeho podnikání. Jako investor své peníze neztratíte, naopak je zhodnotíte.“ (Vlastní zpracování)

4.5 Organizační plán

Aby podnik správně fungoval, jsou podstatnou složkou lidské zdroje a hlavně jejich správný výběr. Mezi hlavní složky patří následující.

Majitel jedná jménem celé firmy na svoji zodpovědnost, řídí a koordinuje chod podniku. Zároveň je jeho náplní práce správné vedení účetnictví a také komunikace s dodavateli a podobně. Areál bude navštěvovat dle potřeby a vlastního uvážení několikrát do týdne.

Pozice recepční je velmi důležitou osobou, která zajistí chod celého dne. Jelikož jsme malá společnost, bude se v našem případě jednat pouze o 2 osoby, které se budou střídat podle na základě předem určených směn. Hlavní náplní práce bude přivítání a zápis hostů, vydání klíčů a potřebných věcí s tím spojených, obsluha na baru a také vyřizování telefonických objednávek a rezervací. Recepční je takzvanou prezentací podniku, to znamená, že musí mít příjemné vystupování, znalosti anglického jazyka na pokročilé úrovni a samozřejmě zásady slušného chování. Za dobře odvedenou práci bude recepční na hlavní pracovní poměr náležet základní hrubá mzda ve výši 16 200 Kč a recepční na základě DPP smlouvy základní hrubá mzda ve výši 6 480 Kč.

Pozice uklízečky budou zaměstnány taktéž dvě. Jejich hlavní činností bude úklid hlavní budovy a také úklid a kontrola samotných Freedomků vždy v době po odhlášení návštěvníků pobytu do příjezdu nových návštěvníků a to v době od 10 – 14 hodin. Čistota je pro návštěvníky důležitá, jejich dobrý pocit z příjemného čistého prostředí svědčí jak jim samotným, tak i nám jako podniku. Obě osoby budou odměňovány stejnou částkou a to 60 Kč/hod.

Pozice opravář – údržbář taktéž musí spadat mezi zaměstnance podniku. Jeho účast nebude tak aktivní, nebude docházet na pracoviště každý den, ale pouze 2x do týdne na pravidelné kontroly technických zařízení. V případě nouze a potřeby akutní opravy

určitého zařízení bude opravář povolán na místo dění. Veškeré podmínky jsou uvedeny ve smlouvě. Za svoji práci bude dostávat 100 Kč/hod.

Platy zaměstnanců:

Níže v tabulce můžeme vidět rozepsané jednotlivé platy zaměstnanců a v závěru tabulky poté mzdové náklady celkem. V mzdových nákladech společník není zahrnut, jelikož tyhle příjmy nepatří k hlavním příjmům, ale jedná se o vedlejší zdroje příjmu.

Tab. 12: Jednotlivé platy zaměstnanců (Vlastní zpracování)

Pozice	Počet	Úvazek	Mzda Kč/hod	Mzda Kč/měsíc	Celkem	SZP
Recepční	1	Hlavní pracovní poměr	90	16 200	22 680	5 508
	1	DPP	90	6 480		-
Uklízečka	1	DPČ (4 dny v týdnu)	60	4 800	8 400	-
	1	DPČ (3 dny v týdnu)	60	3 600		
Údržbář	1	Externí služba	100	4 000	4 000	-
Celkem					35 080	5 508
Mzdové náklady celkem					**40 588 Kč**	

4.6 Harmonogram realizace projektu

Jelikož se jedná pouze o návrh na vybudování areálu Freedomků v určené oblasti, realizace není přesně určena. Vzhledem k tomu, že výstavba jednoho Freedomku trvá necelé 3 měsíce, areál celkově by měl být během půl roku kompletně vybudován.

4.7 Finanční plán

V této kapitole se zaměříme na jeden z nejpodstatnějších kroků a to na sestavení finančního plánu. Ten je důležitý, protože zobrazuje ekonomickou reálnost a zpracovává informace, které jsou potřebné znát před samotným zahájením podnikání a ukazuje taktéž pomocí rozvahy, výkazu zisku a ztráty a Cash flow efektivnost využití finančních prostředků.

4.7.1 Zdroje potřebné před zahájením činnosti

K dispozici máme vlastní zdroje ve výši 8 mil. Kč, které jsou získány z prodeje nemovitosti, které vlastník zdědil z rodinného vlastnictví. Je to částka, která zcela pokryje veškeré náklady spojené se založením společnosti, notářským zápisem, výpisy z trestního rejstříku i katastru nemovitostí aj. Součástí počátečních nákladů je také vklad základního kapitálu v celkové výši 20 000 Kč, který je nedílnou součástí zakládání společnosti s ručeným omezeným.

Tab. 13: Počáteční náklady spojené se založením společnosti (Vlastní zpracování)

Vklad základního kapitálu	20 000 Kč
Sepsání společenské smlouvy	5 000 Kč
Notářský zápis	4 500 Kč
Kolek pro zápis do obchodního rejstříku	6 000 Kč
Výpis z trestního rejstříku	200 Kč
Výpis z katastru nemovitostí	100 Kč
Celkem	**35 800 Kč**

4.7.2 Zahajovací rozvaha

Po odečtení prostředků, které byly vynaloženy na náklady spojené se založením společnosti, zůstává společnosti 21 464 200 Kč. Ty jsou vloženy do společnosti jako základní kapitál. Prvotní náklady jsou shrnuty v zahajovací rozvaze.

Tab. 14: Zahajovací rozvaha (Vlastní zpracování)

Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Aktiva celkem	21 464 200	Pasiva celkem	21 464 200
Dlouhodobý majetek	21 171 552	Vlastní kapitál	14 464 200
Dlouhodobý hmotný majetek	18 828 700	Základní kapitál	7 964 200
Dlouhodobý nehmotný majetek	1 147 000	Vklad tichého společníka	6 500 000
Dlouhodobý finanční majetek	1 195 852		
Oběžná aktiva	292 648	Cizí zdroje	7 000 000
Krátkodobý finanční majetek	292 648	Bankovní úvěr	7 000 000
Pokladna	5 000		
Bankovní účet	287 648		

4.7.3 Investiční náklady projektu

Nyní je potřeba si shrnout konkrétní výši finančních prostředků, které budou potřebné k vybudování areálu Freedomků. Nejvyšší částka bude vynaložena na náklady jednotlivých staveb. Dle firmy, která se zaměřuje na výstavbu a převozy Freedomků na určené místo, byla vykalkulována částka 15,3 mil. Kč. Cena zahrnuje jak samotnou

realizaci a výstavbu jednotlivých domků, tak náklady na dopravu a montáž. Celkové investiční náklady viz tab. 16, činí lehce přes 20 mil. Kč. Jednotlivé náklady podrobněji přiblíženy v příloze 4.

Tab. 15: Investiční náklady projektu (Vlastní zpracování)

Počáteční náklady spojené se založením společnosti	35 800 Kč
Marketingové náklady	147 000 Kč
Náklady na nákup pozemku	3 490 000 Kč
Náklady na stavbu	15 338 700 Kč
Náklady na vybavení	1 000 000 Kč
Celkové investiční náklady	**20 011 500 Kč**

4.7.4 Odhad provozních nákladů

Nutností je také zpracování odhadu provozních nákladů. K přehlednosti slouží následující tabulka se všemi podstatnými náležitostmi.

Tab. 16: Odhad provozních nákladů (Vlastní zpracování)

Druh nákladů	Měsíční náklady/Kč	Roční náklady/Kč
Přímý materiál	6 000	72 000
Přímé mzdy	16 200	194 400
ZP a SP	5508	66 096
Přímé náklady celkem	**27 708**	**356 496**
Spotřeba energie, vody	14 100	169 200
Údržba (opravy)	3 000	36 000
Kancelářské potřeby	1 200	14 400
Internet, telefon aj.	1 500	18 000
Pobytová taxa obci	2 530	30 360
Daň z nabytí nemovitosti	-	139 600
Daň z nemovitosti	-	11 000
Marketingové náklady	24 500	147 000
Ostatní režijní náklady	11 508	138 096
Nákladové úroky	23 858	286 296
Režijní náklady celkem	**82 196**	**839 356**
Provozní náklady celkem	**109 904**	**1 195 852**

Po stanovení přímých a nepřímých nákladů jsou celkové provozní náklady odhadnuty na 1 195 852 Kč za rok.

4.7.5 Zdroje financování

Aby mohl být projekt zrealizován, je potřeba získat určité finanční prostředky, jak jsme již zaznamenali v předchozí kapitole.

Celkové investiční náklady	20 011 500 Kč
Celkové provozní náklady	1 195 852 Kč
Finanční náklady celkem	**21 207 352 Kč**

Ze všech předchozích výsledků je vidno, že projekt bude finančně náročný, s čímž se ale počítalo. Pro větší přehlednost, rozepíšeme veškeré zdroje pro financování projektu, které se nám podařilo odhadnout.

Vklad společníka	8 000 000 Kč
Tichý společník	6 500 000 Kč
Úvěr	7 000 000 Kč
Celkem	**21 500 000 Kč**

Abychom mohli v našem případě úspěšně začít podnikat, je třeba využít vkladu společníků, tichého společníka a závěrem bankovní úvěr uvedený v příloze 5.

Součástí finančního plánu je také tichý společník, který svou vloženou částkou v celkové hodnotě 6,5 mil. Kč napomůže k vybudování areálu a to za společně dohodnutých podmínek, bude-li mu postupně vyplácen určitý podíl do doby úplného splacení vkladu.

Po propočtech veškerých vložených zdrojů a stanovení celkových finančních nákladů je zjištěn rozdíl 292 648 Kč. Nevyužité finanční prostředky užijeme jako krátkodobý finanční majetek – do pokladny uložíme částku 5 000 Kč a zbylých 287 648 Kč bude vloženo do banky na běžný účet.

4.7.6 Odhad finančních výnosů

Nyní se zaměříme na odhad finančních výnosů, což představuje přehled obsazenosti Freedomků jak v sezóně tak mimo ni spolu se shrnutím ostatních nabízených služeb. Vycházíme z přibližných hodnot konkurence v okolí Pasohlávek, na základě kterých byly sestaveny následující hodnoty.

Pro přehlednost je sestavena tabulka, která obsahuje tři verze výnosů, optimistickou, pesimistickou a reálnou. Pro nás je podstatná verze reálná, jelikož představuje nejbližší možné hodnoty budoucího fungování společnosti. Tabulky jsou uvedeny dvě, jsou rozčleněny na období sezónní a mimosezónní. Sezóna představuje měsíce duben - září a zbylé měsíce spadají mimo sezónu.

Tab. 17: Výnosy za služby v sezóně (Vlastní zpracování)

Výnosy duben – září /v Kč			
Ubytování	Optimistická	Pesimistická	**Reálná**
Model M+	223 500	132 000	183 709
Model MxS	408 300	330 560	393 167
Model MxS	359 000	250 390	387 314
Občerstvení	Optimistická	Pesimistická	Reálná
Nápoje	17 706	11 800	13 606
Jídlo	13 197	6 200	8 197
Ostatní služby	Optimistická	Pesimistická	Reálná
Kola, hry aj.	92 258	50 400	62 058
Pronájem prostor	14 900	7 540	11 400
Celkem Kč/ 6 měsíců	1 113 961	788 890	**1 059 451**

Je zřejmé, že si v sezóně, kdy jsou ceny oproti nesezónnímu období podstatně vyšší, společnost přijde na 1 059 451 Kč. Počítáme s průměrnou vytížeností 70%. Výsledek vyplývá z posledního sloupce tabulky na základě propočtů přibližně možné obsazenosti.

Tab. 18: Výnosy za služby mimo sezónu (Vlastní zpracování)

Výnosy říjen - duben /v Kč			
Ubytování	Optimistická	Pesimistická	**Reálná**
Model M+	100 950	51 050	107 050
Model MxS	191 050	105 655	146 982
Model MxS	170 540	99 430	185 907
Občerstvení	Optimistická	Pesimistická	Reálná
Nápoje	23 640	10 090	17 650
Jídlo	9 350	3 500	5 295
Ostatní služby	Optimistická	Pesimistická	Reálná
Kola, hry aj.	12 560	4 950	6 030
Pronájem prostor	12 600	5 300	9 000
Celkem Kč/ 6 měsíců	520 690	279 975	**477 914**

Mimo sezónní ceny v reálném předpokladu vyčíslí částku 477 914 Kč při vytíženosti 30%, a to nám v součtu s předchozím výsledkem 1 059 451 Kč v sezóně udá konečné číslo finančních výnosů, a to **1 537 365 Kč** za rok.

4.7.7 Odhad finančních výnosů

V následující tabulce je uveden odhad finančních výnosů za prvních 10 let.

Tab. 19: Odhad finančních výnosů za 10 let (Vlastní zpracování)

CASH FLOW (v tis. Kč)										
ROK	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Tržby	**1 537**	1 795	2 090	2 410	2 686	2 840	3 045	3 260	3 505	3 740
Ostatní výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Σ PROVOZNÍ VÝNOSY	**1 537**	**1 795**	**2 090**	**2 410**	**2 686**	**2 840**	**3 045**	**3 260**	**3 505**	**3 740**
Spotřeba materiálu	72	78	84	79	75	65	69	72	72	68
Spotřeba energie	169	179	189	199	209	219	229	239	249	259
Náklady na opravy a údržbu	36	36	48	36	42	36	36	36	36	36
Náklady na služby	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PŘIDANÁ HODNOTA	**1 260**	**1 502**	**1 769**	**2 096**	**2 360**	**2 520**	**2 711**	**2 913**	**3 148**	**3 377**
Osobní náklady (Mzdy + SZP)	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260
Daň z nabytí nemovitosti aj.	181	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Odpisy investice	400	783	771	654	642	630	618	605	593	581
Ostatní náklady	317	191	184	173	162	160	160	152	145	128
Σ PROVOZNÍ NÁKLADY	**1 435**	**1 568**	**1 577**	**1 442**	**1 431**	**1 411**	**1 413**	**1 405**	**1 396**	**1 373**
HV provozní	**102**	**227**	**513**	**968**	**1 255**	**1 429**	**1 632**	**1 855**	**2 109**	**2 367**
Úroky přijaté	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Σ FINANČNÍ VÝNOSY	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Nákladové úroky	286	272	257	242	226	209	192	174	155	135
Ostatní finanční náklady	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Σ FINANČNÍ NÁKLADY	**286**	**272**	**257**	**242**	**226**	**209**	**192**	**174**	**155**	**135**
HV finanční	**-286**	**-272**	**-257**	**-242**	**-226**	**-209**	**-192**	**-174**	**-155**	**-135**
Sazba daně	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19
Daň z příjmu	0	0	49	138	196	232	274	319	371	424
HV čistý	**-184**	**-45**	**207**	**588**	**833**	**988**	**1 166**	**1 362**	**1 583**	**1 808**

Z odhadnutého hospodářského výsledku je vidno, že v prvních 2 letech je podnik ztrátový a to právě díky značnějším marketingovým nákladům, které jsou v prvním roce při uvádění nového produktu na trh vždy nejvyšší. Nákladnou částkou v prvním roce je také daň z nabytí nemovitosti, která se další roky neuvádí. Po třetím roce fungování, společnost nabírá obrátek a stává se ziskovou i přes to, že se navýšila jak spotřeba energie, tak odpisy. Ztrátu v prvním roce společnost uhradí z finančních prostředků uložených na běžném účtu.

Odpisy a veškeré podstatné ostatní náklady jsou detailněji popsány v příloze 5.

4.7.8 Odhad Cash flow

Pro možnost výpočtu doby návratnosti, čisté současné hodnoty aj. slouží následující tabulka Cash flow, která představuje 10 let působení společnosti. Uvedené jsou pouze počáteční roky, přičemž je ale nutné mít v povědomí, že životnost projektu činí 30 let.

Tab. 20: Odhad Cash flow na 10 let (Vlastní zpracování)

CASH FLOW (v tis. Kč)										
ROK	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
OPERATIVNÍ CF = HV čistý + odpisy	216	738	978	1 242	1 475	1 618	1 784	1 967	2 176	2 389
PROVOZNÍ CF	216	738	978	1 242	1 475	1 618	1 784	1 967	2 176	2 389
Dotace	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROVOZNÍ CF	**216**	**738**	**978**	**1 242**	**1 475**	**1 618**	**1 784**	**1 967**	**2 176**	**2 389**
Přijaté úvěry	7 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Splátka úvěru	634	634	634	634	634	634	634	634	634	634
Vlastní zdroje	14 500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CASH FLOW Z FINANCOVÁNÍ	**20 866**	**-634**	**-634**	**-634**	**-634**	**-634**	**-634**	**-634**	**-634**	**-634**
Nákup investic	21 172	0	0	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
CASH FLOW INVESTIČNÍ	**-21 172**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Σ CASH FLOW	-90	104	344	608	841	984	1 150	1 333	1 542	1 755
FINANČNÍ MAJETEK GENEROVANÝ PROJEKTEM	**-90**	**14**	**358**	**966**	**1 807**	**2 791**	**3 941**	**5 274**	**6 816**	**8 571**

Hodnoty celkového Cash flow jsou následně promítnuty v tabulce 22, která zobrazuje návratnost investice a to za předpokladu, že se zvažuje životnost projektu po dobu 30 let. Prvních 10 hodnot je převzato z tabulky 21, následující hodnoty byly pomocí programu MS Excel dopočítány.

4.7.9 Návratnost investice

Zjištění, jaká bude návratnost investice, není vůbec snadné právě díky odhadům hospodářských výsledků. Mohou tedy nastat jisté odchylky oproti reálným číslům v budoucnu.

Pro správný odhad návratnosti investice byly použity tabulky, sestavené v MS Excel, které zjistili průměrnou návratnost investice 15 let a to na základě nediskontovaného provozního Cash flow.

Dobu návratnosti zjistíme součinem celkové investice (majetku) a průměrným nediskontovaným provozním Cash flow. Ten nám umožnila finanční kalkulačka - nástroj pro předběžné hodnocení projektu (CZECHINVEST, 1994).

$$DN = \frac{21\,171\,552}{1\,458\,000} = 15 \text{ let}$$

Tab. 21: Návratnost investice (Vlastní zpracování)

Rok	Σ CASH FLOW (v tis. Kč)	Návratnost investice (v tis. Kč)
1	-90	-90
2	104	14
3	344	358
4	608	966
5	841	1 807
6	984	2 791
7	1 150	3 941
8	1 333	5 274
9	1 542	6 816
10	1 755	8 571
11	2 089	10 660
12	2 261	12 921
13	2 506	15 427
14	2 799	18 226
15	2 956	21 182
16	2 900	24 082
17	3 100	27 182
18	3 300	30 482
19	3 500	33 982
20	3 700	37 682
21	3 900	41 582
22	4 100	45 682
23	4 300	49 982
24	4 500	54 482
25	4 700	59 182
26	4 900	64 082
27	5 100	69 182
28	5 300	74 482
29	5 500	79 982
30	5 700	85 682

4.7.10 Čistá současná hodnota (NPV)

Na základě předchozích výpočtů a dosažených hodnot lze vypočítat čistou současnou hodnotu. Pokud součet celkového provozního diskontovaného Cash flow odečteme od celkové investice, vznikne čistá současná hodnota.

V tomto případě jde o následující hodnoty:

12 294 000 Kč - 21 171 552 Kč = **- 8 877 552 Kč**

Záporná čistá hodnota není příliš povzbudivá, avšak do budoucna se dá vylepšit, a to například zavedením nových doplňkových služeb, na základě kterých budou plynout další příjmy společnosti a zvýší se tak celkové tržby. Jelikož předpokládáme životnost projektu přibližně 30 let, čistá současná hodnota se postupně stane hodnotou kladnou.

4.8 Analýza rizik

Každé podnikání s sebou nese jistá rizika. Ať jde o jakékoliv riziko, úkolem podnikatele je tyto hrozby nejdříve identifikovat a následně je pomocí vhodných opatření minimalizovat ne-li eliminovat. Abychom co nejsprávněji definovali rizika, bude zvolena SWOT analýza výchozím bodem. Snaha je tedy o volbu vhodných kroků a opatření tak, aby k rizikům pokud možno vůbec nedocházelo.

Rizika mohou být následující:

- ✓ nedostatek zkušenosti s podnikáním,
- ✓ konkurence,
- ✓ nová konkurence na trhu,
- ✓ zákazníci,
- ✓ legislativní změny,
- ✓ riziko špatného umístění areálu.

Nedostatek zkušeností s podnikáním může znamenat nedostačující nebo špatně sestavený podnikatelský plán, špatné hospodaření s financemi, nerozhodnost či chybná rozhodnutí, která samozřejmě jsou součástí podnikání, ale je nutno brát v potaz v jak velké míře a jak jsou častá. Jsou to velice důležité oblasti pro správné fungování podniku v budoucnosti.

Konkurence spadá taktéž do kategorie rizik a to ve velké míře. Jak již bylo zmíněno v předchozím textu, poskytování služeb pobytu v tomto typu ubytování není právě mnoho, proto se konkurence zužuje na pouhý jeden podnik, který se nachází v nedalekém okolí. Široká veřejnost je nyní s pojmem Freedomek alespoň minimálně seznámena, očekáváme na základě toho, co nabízí, zájem o ubytování i v našem areálu. Rizikem ale může být nastavení ceny, což je faktor, který může zapříčinit odlákání zákazníků do jiné oblasti ubytování.

Nová konkurence na trhu. Vstup nového konkurenčního podniku může samozřejmě ovlivnit chod podnikání. Je zde riziko ztráty již pravidelných návštěvníků z důvodu nabídky lepších či výhodnějších služeb. Proto je zde snaha o udržení si svých zákazníků a budovat si pevné postavení na trhu a dobré jméno.

Zákazníci, jakožto vysoce riziková oblast, jsou zdrojem našich tržeb. Je zapotřebí sestavit podnikatelský plán tak, aby byl vhodný minimálně pro určitý segment. Záleží totiž na tom, jak si budoucí podnik zafixují do povědomí, jakým stylem budou šířit reference svým blízkým či široké veřejnosti. Negativní reakce jsou velkým rizikem pro chod podniku a vedou k poškození dobrého jména. Důležitá je také finanční stránka, zákazníkovy preference a tužby, které se jako začínající podnik budeme snažit splnit.

Legislativní změny lze těžce předpovídat a také je nelze ovlivnit. Rok od roku dochází ke změnám v zákonech, vyhláškách, novelách aj. Pro nás mohou být nejvýznamnější změny v oblasti sazby daně, která se odráží na cenách služeb a produktů. Tím pádem vzniká riziko u zákazníka, že si nebude moci nebo chtíti dopřát našich služeb, což může znamenat ztrátu potencionálních zákazníků.

Riziko špatného umístění areálu. I zde schopni zde určit jistá rizika. Špatně zvolené umístění areálu či ne příliš vhodná dostupnost také ovlivňuje počet zákazníků, kteří se rozhodnou nás navštívit. V našem případě jsme si jisti dobře zvoleným umístěním, jelikož je oblast Pasohlávky velice navštěvovaná a dostupnost je zde naprosto vyhovující. V tomto ohledu by tedy neměl být problém.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru na vybudování areálu Freedomků, který slouží jako návrh k zjištění, zda je možné na základě vložených finančních prostředků projekt zrealizovat či nikoli. Základem je zvolení správné právní formy, což je v tomto případě společnost s ručeným omezeným a také stanovení finančních zdrojů, které budou vloženy do podnikání.

Teoretická část se zabývá analýzami, které je nutno sestavit před samotným sepsáním podnikatelského záměru. Jsou zdůrazněny všechny podstatné faktory, jež jsou součástí SLEPT analýzy a analýza pěti konkurenčních sil popisuje konkurenci v okolí plánovaného podnikatelského záměru. I přes to, že se v blízkosti pozemku nachází konkurenční společnosti, nepředpokládáme velké ohrožení ve směru využívání našich služeb, jelikož je lokalita v sezóně velmi navštěvovaným místem. K přesnějšímu vyhodnocení byl sestaven dotazník obsahující 10 otázek. Z celkového počtu sta odpovědí se podařilo dotazník vyhodnotit jako úspěšný, neboť z něj vyplynulo, že lokalita Pasohlávky je lidem známá a je oblíbená. Umístění areálu je tedy ideální. Pro identifikaci vnitřních a vnějších faktorů se sestavila SWOT analýza, díky které vyšly najevo jisté příležitosti a hrozby, kterým by se měla společnost v budoucnu snažit vyvarovat. Příležitostí vzniklo z analýzy více, proto je možné si na jejich základě vybudovat dobré jméno a zajistit si tak klientelu a úspěšný chod společnosti do budoucna.

Další část práce je věnována samotnému návrhu podnikatelského záměru. Díky informacím získaných z analytické části, bylo možno stanovit záměr tak, aby byl pokud možno co nejvíce prospěšný a aby odpovídal podmínkám a nabídce služeb dané lokality.

Ve vlastních návrzích je také podrobně popsán marketingový plán, který představuje celkový vzhled a popis areálu. Cenová politika stanovila ceníky jak v sezoně tak mimo ni, na základě kterých byly vypočítány příjmy za první rok působení společnosti a také odhady roků následujících. Zásadní položkou bylo zvolení umístění, které ve výsledku připadlo na oblast Pasohlávky, právě díky vysokému stupni návštěvnosti a popularity, což vyplynulo z dotazníkového šetření. Propagace je nezbytnou součástí celého projektu, jelikož je důležité přilákat a získat si potencionální zákazníky ihned při uvedení nového

produktu či služby. Propagace je také vykalkulována jako jedna z dražších položek, zahrnutých v celkových nákladech.

Za stěžejní část považujeme vypracování finančního plánu. Po provedení odhadů finančních výnosů a nákladů bylo zjištěno, že společnost, za předpokladu reálné varianty výnosů v sezóně i mimo ni, bude v prvních dvou letech ztrátová. Je to zapříčiněno hlavně marketingovými náklady, které jsou v prvním roce značně vyšší, ale také vysokou hodnotou daně z nabytí nemovitosti. Tato částka bude uhrazena z krátkodobých finančních zdrojů. Situace tedy není považována za krizovou. Nutností je ale pravidelné kontrolování stanovených cílů společnosti a monitorování situací na trhu. Díky tomu lze předejít podnikatelským rizikům, nebo je alespoň lze efektivněji řešit. V dalších letech se společnost postupně dostává do kladných hodnot. Abychom zajistili dlouhodobý úspěch, bylo by vhodné, aby společnost v brzké době uvedla ještě další, nové a zajímavé služby pro zákazníky. Jako příklad může být zavedení privátní vířivky v hlavní budově. Tím by se docílilo jak většího stupně spokojenosti zákazníků, tak po finanční stránce vyšších výnosů pro společnost.

Bude-li se vycházet ze sestaveného podnikatelského záměru, lze předpokládat úspěšný vývoj společnosti v dalších letech. Na závěr tedy konstatuji, že cíle bakalářské práce byly naplněny.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BARČÍK, Tomáš. 2013. *Strategický marketing*. Praha: Ústav práva a právní vědy, Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-7-4.

BLAŽKOVÁ, Martina. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 1969. [online]. Praha, [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: https://www.czso.cz/

CZECHINVEST. *Business angels* [online]. 2017. CzechInvest, [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: http://www.czechinvest.org/business-angels

DAŇOVÉ A ÚČETNÍ ODPISY. *Daňové odpisy*. [online]. 2017 eStranky.cz, [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: http://www.odpisy.estranky.cz/clanky/danove-odpisy/

MANAGEMENT MANIA. *Elevator Pitch.* [online]. 2016. Wilmington: Copyright, [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/elevator-pitch

FOTR, Jiří. 1995. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Vyd. 1. Praha: Grada, ISBN 80-85623-20-X.

FREEDOMKY. *Freedomky*. 2014. [online]. Brno: FREEDOMKY s.r.o, [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: http://www.freedomky.cz/

HANZELKOVÁ, Alena. 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

CZECHINVEST. *Hodnocení finanční realizovatelnosti*. 1994 [online]. Praha, [cit. 2017-05-18]. Dostupné z: http://www.czechinvest.org/financni-realizovatelnost

HOTEL TERMAL MUŠOV. *Ceník*. 2007. [online]. Brno-město, [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: http://www.hoteltermal.cz/cs/

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2008. *Strategický marketing*. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

BUSINESSVIZE. *Kdo je to stakeholder*. 2011. [online]. Praha: Nitana, [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.

KOTLER, Philip. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-1545-2.

MANAGEMENT MANIA. *Angel Investor (Business Angel)* 2016. [online]. Wilmington: Copyright, [cit. 2017-02-02]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/angel-investor-business-angel

PASOHLÁVKY REKREAČNÍ OBLAST. *Autokemp Merkur*. 2011. [online]. Pasohlávky, [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: http://www.kemp-merkur.cz/

PETLINA, Anastasia. 2015. Family Business in the Czech Republic*: Actual Situation*. *Trendy ekonomiky a managementu* [online]. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, IX(23), 32-42 [cit. 2016-11-07]. ISSN 18028527. Dostupné z: http://hdl.handle.net/11012/51787.

POKORNÁ, Gabriela. 2008. *PROJEKTY - JEJICH TVORBA A ŘÍZENÍ* [online]. Olomouc. Dostupné z: http://esfmoduly.upol.cz/publikace/projekty.pdf

BUSINESSVIZE. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business*. 2011. [online]. Praha: Nitana, [cit. 2017-01-09]. Dostupné z: http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business

POSNER, Keith a Michael APPLEGARTH. 2006. *Projektový management: [příručka rad, metod a nástrojů pro vedoucí a členy týmů, kteří chtějí dobře a efektivně zvládat své úkoly a povinnosti]*. Vyd. 1. Praha: Portál, Management do kapsy. ISBN 80-7367-141-7.

LIDOVKY.cz *Rozdělení křesel.* 2017. [online]. Praha: MAFRA, [cit. 2017-03-14]. Dostupné z: http://www.lidovky.cz/krajske-volby-2016.aspx?o=10&t=2

SLEPT (PEST) analýza. *Martin Zeman*. 2008. [online]. Ústí nad Labem: Zeman, [cit. 2017-01-09]. Dostupné z: http://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/

SLEPT analýza. *Manažerský institut MBA*. 2013. [online]. Praha: W-System Studio s.r.o., [cit. 2016-12-04]. Dostupné z: http://www.manazerskyinstitut.cz/sluzby-a-reference/slovnik-manazerskych-pojmu/management/slept-analyza

BUSINESSCENTER.CZ *Společnost s ručeným omezeným.* [online]. © 1998 - 2017 HAVIT [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

STAŇKOVÁ, Anna. 2007. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. V Praze: C.H. Beck, C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.

IPODNIKATEL.CZ. *SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti.* 2014. [online]. [cit. 2017-01-09]. Dostupné z: http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing, ISBN 978-80-86946-45-0.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

VOJÍK, Vladimír. 2009. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, ISBN 978-80-7357-467-3.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

PO	Právnická osoba
FO	Fyzická osoba
HDP	Hrubý domácí produkt
DPH	Daň z přidané hodnoty

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Obyvatelstvo v Jihomoravském kraji 38

Graf 2: Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu a počty uchazečů na 1 volné pracovní místo 40

Graf 3: Vývoj HDP v Jihomoravském kraji do roku 2015 41

Graf 4: Jaké ubytování na dovolené preferujete? 50

Graf 5: Přibližná částka, kterou by byli zákazníci ochotni zaplatit za jednu noc ve Freedomku 51

Graf 6: Návštěvnost Jihomoravského kraje za účelem dovolené 51

Graf 7: Vliv dostupnosti určitých služeb 52

Graf 8: Rozhodnutí na základě priorit oslovených respondentů 53

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 2: Stádia zahájení podnikatelské činnosti 21

Obr. 3: Marketingový mix 28

Obr. 4: Porterův model 35

Obr. 5: Průměrná měsíční mzda roku 2016 41

Obr. 6: Přibližné vzdálenosti konkurentů 46

Obr. 7: Umístění areálu 65

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Dělení právních norem 19

Tab. 2: SWOT analýza 36

Tab. 4: Výsledky voleb v Jihomoravském kraji 2016 42

Tab. 5: Souhrnná tabulka SLEPT analýzy 43

Tab. 6: Analýza pěti konkurenčních sil 48

Tab. 7: SWOT analýza 56

Tab. 8: Jednotlivé rozměry místností Freedomku 61

Tab. 9: Ceník ubytování v sezóně 62

Tab. 10: Ceník ubytování mimo sezónu 63

Tab. 11: Ceník služeb za obě sezóny 64

Tab. 12: Ceník za propagaci 66

Tab. 13: Jednotlivé platy zaměstnanců 68

Tab. 14: Počáteční náklady spojené se založením společnosti 69

Tab. 15: Zahajovací rozvaha 70

Tab. 16: Investiční náklady projektu 71

Tab. 17: Odhad provozních nákladů 72

Tab. 18: Výnosy za služby v sezóně 74

Tab. 19: Výnosy za služby mimo sezónu 75

Tab. 20: Odhad finančních výnosů za 10 let 76

Tab. 21: Odhad Cash flow na 10 let 78

Tab. 22: Návratnost investice 80

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Vzorové ukázky Freedomku

Příloha 2: Ukázky jednotlivých modelů

Příloha 3: Jednotlivé otázky obsažené v dotazníku

Příloha 4: Investiční náklady projektu

Příloha 5: Cash flow - Náklady projektu

Příloha 1: Vzorové ukázky Freedomku (Zdroj: www.freedomky.cz)

Příloha 2: Ukázky jednotlivých modelů (Zdroj: www.freedomky.cz)

Model M+

Model MxS

Příloha 3: Jednotlivé otázky obsažené v dotazníku (Vlastní zpracování)

Pohlaví

a) Muž b) Žena

Věk

a) Do 18 let b) 19-25 let c) 26-35 let d) 36-50 let e) nad 51 let

Říká Vám něco pojem Freedomek?

a) Ano b) Spíše ano c) Nevím d) Spíše ne e) Ne

Využil/a jste někdy tento typ ubytování?

a) Ano b) Ne c) Nevím

Jaké ubytování na dovolené preferujete?

Hotel	Ano	Spíše ano	Možná	Spíše ne	Ne
Chatka	Ano	Spíše ano	Možná	Spíše ne	Ne
Kemp	Ano	Spíše ano	Možná	Spíše ne	Ne
Penzion	Ano	Spíše ano	Možná	Spíše ne	Ne
Freedomek	Ano	Spíše ano	Možná	Spíše ne	Ne

V případě, že byste se rozhodli pro ubytování ve Freedomku, kolik jste ochotni zaplatit za ubytování na 1 noc/os?

a) Do 499 Kč b) Od 500 – 999 Kč c) Nad 1000 Kč

Navštěvujete Jihomoravský kraj (konkrétně oblast Pasohlávky) za účelem dovolené?

a) Ano b) Spíše ano c) Spíše ne d) Ne

Pokud ano, jak často navštěvujete ubytovací zařízení v dané oblasti?

a) Nenavštěvuji b) Méně než 1x ročně c) 1x ročně d) 2x ročně

e) Více než 2x ročně

V případě, že máte děti, do jaké míry tato skutečnost ovlivňuje Váš výběr ubytování?

a) Ovlivňuje ve velké míře b) Ovlivňuje v malé míře c) Neovlivňují vůbec

d) Nemám děti

Dostupnost jakých služeb ovlivňuje Váš výběr ubytování?

a) Gastronomie

b) Wellness

c) Sportovní aktivity

d) Kultura

e) Programy pro děti

f) WiFi a jiné zařízení

g) Jiné

Co je pro Vás větší prioritou? Rozhodněte:

Levnější ubytování	X	Připlatit si za kvalitu ubytování
Základní vybavenost ubytování	X	Vyšší úroveň vybavenosti ubytování
Klidnější lokalita (příroda)	X	Rušnější lokalita (město)
Stravování	X	Kulturní či sportovní zážitky

Příloha 4: Investiční náklady projektu (Vlastní zpracování)

Náklady na stavbu:	**15 308 700 Kč**
✓ **Model M+** (5 x 1 544 400 Kč)	7 722 000 Kč
(cena je včetně dopravy a montáže na pozemek)	
✓ **Model MxS** (3 x 2 528 900 Kč)	7 586 700 Kč
(cena je včetně dopravy a montáže na pozemek)	
Náklady na vybavení:	**1 000 000 Kč**
✓ **Vybavení jednotlivých Freedomků**	**669 000 Kč**
Interiér Model M+ (5 x 66 000 Kč)	330 000 Kč
Interiér Model MxS (2 x 84 000 Kč)	168 000 Kč
Venkovní vybavení (7 x 18 000 Kč)	126 000 Kč
Lůžkoviny	45 000 Kč
✓ **Vybavení na úklid**	**23 399 Kč**
Pračka	9 000 Kč
Sušička	9 500 Kč
Vysavač	1 999 Kč
Ostatní	2 900 Kč
✓ **Recepce** (Přízemní patro)	**174 190 Kč**
Pult	25 000 Kč
Chladící zařízení	8 690 Kč
Posezení u recepce	35 000 Kč
Kasa	100 000 Kč
Ostatní	5 500 Kč

✓	**Prostory k pronájmu** (1. patro recepčního domu)	**79 850 Kč**
	Konferenční stůl	19 870 Kč
	Židle (2 990 Kč x 20ks)	59 980 Kč
✓	**Vysázení zahrad** (keře, stromy, kúra, chodník aj.)	**27 931 Kč**
✓	**Nákup základních surovin a nápojů**	**25 630 Kč**

Příloha 5: Cash flow – Náklady projektu (Vlastní zpracování)

Výpočet odpisů (Zdroj:www.odpisy.estranky.cz)

Odpisy dlouhodobého majetku bylo nutno rozdělit. Dlouhodobý majetek je odepisován rovnoměrně. Celková částka činí 1 mil. Kč a je rozdělena následovně.

Částka 261 000 Kč je odepisována po dobu 3 let následovně:

1 rok	52 200 Kč
2 rok	104 400 Kč
3 rok	104 400 Kč
Celkem	**261 000 Kč**

Zbylá částka 739 000 Kč je odepisována po dobu 10 let následovně:

1 rok	40 645 Kč
2 – 10 rok	77 595 Kč
Celkem	**739 000 Kč**

Odpisy dlouhodobého hmotného majetku jsou odepisovány zrychlenou metodou. Celkový majetek v hodnotě **15 338 700 Kč** je podrobněji rozepsán viz níže po dobu 10 let (jako je uvedeno v tabulce cash flow)

1 rok	306 774 Kč	6 rok	552 194 Kč
2 rok	601 278 Kč	7 rok	539 923 Kč
3 rok	589 007 Kč	8 rok	527 652 Kč
4 rok	576 736 Kč	9 rok	515 381 Kč
5 rok	564 465 Kč	10 rok	503 110 Kč

Dle výpočtů z finanční kalkulačky vychází průměrná doba odpisování investice na **47 let**.

Ostatní náklady

Mezi ostatní náklady spadají marketingové náklady, kancelářské potřeby, internet, telefon, ostatní režijní náklady aj.

Splátkový kalendář

Následující tabulka zobrazuje výpočet pravidelných splátek po dobu 15 let s úrokem 4,09 % p. a.

Rok	Splátka	Úrok	Úmor	Úvěr
0	–	–	–	7 000 000
1	633 556	286 300	347 256	6 652 744
2	633 556	272 097	361 459	6 291 285
3	633 556	257 314	376 243	5 915 042
4	633 556	241 925	391 631	5 523 411
5	633 556	225 908	407 649	5 115 762
6	633 556	209 235	424 322	4 691 441
7	633 556	191 880	441 676	4 249 765
8	633 556	173 815	459 741	3 790 024
9	633 556	155 012	478 544	3 311 480
10	633 556	135 440	498 117	2 813 363
11	633 556	115 067	518 490	2 294 873
12	633 556	93 860	539 696	1 755 177
13	633 556	71 787	561 769	1 193 408
14	633 556	48 810	584 746	608 662
15	633 556	24 894	608 662	0
Celkem	**9 503 343 Kč**	**2 503 343 Kč**	**7 000 000 Kč**	**–**