

Vysoká škola obchodní a hotelová

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch

Adéla HÁZLOVÁ

NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU NA ZALOŽENÍ  
HOTELU

THE BUSINESS PLAN FOR THE HOTEL FOUNDATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Bc. Helena Velichová, Ph.D.

Brno, 2019

# VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra gastronomie

Akademický rok: 2018/2019

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Adéla Házlová

Osobní číslo: 14632411

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch (6501R028)

TÉMA PRÁCE:

NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU NA ZALOŽENÍ HOTELU

TÉMA PRÁCE V AJ:

THE BUSINESS PLAN FOR THE HOTEL FOUNDATION

### **Cíl stanovený pro vypracování BP**

1. Teoretická část BP: Definujte základní pojmy (podnik, podnikatel, podnikání, podnikatelský plán). Uveďte právní formy podnikání. Popište analýzy pro podnikatelský plán (SWOT, SLEPT, Porterův model). Vymezte specifika při zakládání hotelu dle velikosti, u malé a střední firmy.
2. Praktická část BP:
  - Analytická část: Vlastní návrh založení podniku. Popis podniku, marketingový, organizační a finanční plán. Hodnocení rizik a efektivnosti podniku.

Návrhová část: Formulujte závěry a doporučení zda je navržený plán založení podniku reálný a realizovatelný ve vymezeném časovém období.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

- [1] KORÁB, Vojtěch, REŽŇÁKOVÁ, Mária, PETERKA, Jiří. Podnikatelský plán, 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [2] VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1068-2.
- [3] FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

*Velichová*  
Ing. Bc. Helena Velichová, Ph.D.

Katedra gastronomie

Datum zadání bakalářské práce: 31. března 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: 12. dubna 2019

V Brně dne: 15. 3. 2018

VYŠŠÍ ŠKOLA  
OBCHODNÍ A HOTELOVÁ s.r.o.  
Bosonožská S.625 00 Brno

*M. Fišera*  
doc. Ing. Miroslav Fišera, CSc.

vedoucí katedry

*Z. Málek*  
Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.

prorektor pro vzdělávací činnost

## **Identifikační údaje**

Jméno a příjmení autora:	Adéla Házlová
Název bakalářské práce:	Návrh podnikatelského plánu na založení hotelu
Název bakalářské práce v AJ:	The business planforthe hotel foundation
Studijní obor:	Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch
Vedoucí bakalářské práce:	Ing. Bc. Helena Velichová, Ph.D.
Rok obhajoby:	2019

## **Anotace**

Cílem bakalářské práce Návrh podnikatelského plánu na založení hotelu je vytvoření životaschopného podnikatelského plánu, dle kterého bude možné postupovat při založení reálného podniku nacházejícího se v Lužických horách. Teoretická část vysvětluje pojmy jako podnik, podnikatel, podnikatelský plán a další, se kterými je následně pracováno v praktické části. Praktická část obsahuje analýzy jako PEST analýzu, Porterův model pěti sil a SWOT analýzu. Dále navrhuje konkrétní podnikatelský plán včetně marketingového plánu, organizačního plánu a finančního plánu.

## **Klíčová slova**

Hotel, podnikatelský plán, podnikání, podnik, podnikatel, SWOT analýza

## **Abstract**

The goal of this bachelor thesis is creating a viable business plan, which would be useful for foundation of a new real establishment situated in the Lusatian Mountains. The theoretical part explains terms as business operations, businessman, business plan and others. The terms are used in the practical part as well. The practical part contains analysis as PEST analysis, Porter analysis and SWOT analysis. It also suggests a specific business plan including a marketing plan, an organizational plan and a financial plan.

## **Keywords**

Hotel, business plan, business, business operations, businessman, SWOT analysis

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Návrh podnikatelského plánu na založení hotelu* vypracovala samostatně pod vedením Ing. Bc. Heleny Velichové, Ph.D. a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne

vlastnoruční podpis autora

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Bc. Heleně Velichové, Ph.D. za cenné informace, které mi dopomohly ke vzniku bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala Jakobovi Havlovi. V neposlední řadě chci poděkovat rodině za podporu během celého studia.

# Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 PODNIK, PODNIKÁNÍ A DALŠÍ POJMY</b> .....	<b>11</b>
1.1 POJEM PODNIKÁNÍ.....	11
1.2 POJEM PODNIKATEL .....	12
1.3 POJEM PODNIK .....	13
1.3.1 <i>Znaky podniku</i> .....	14
1.3.2 <i>Dělení podniků</i> .....	15
1.4 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	15
<b>2 POPIS PRÁVNÍCH FOREM NA ÚZEMÍ ČR</b> .....	<b>18</b>
2.1 PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB.....	18
2.2 PODNIKÁNÍ PRÁVNICKÝCH OSOB.....	19
2.3 DĚLENÍ HOTELŮ A VHODNÁ FORMA PODNIKÁNÍ .....	19
<b>3 SESTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU</b> .....	<b>21</b>
3.1 TITULNÍ STRANA .....	22
3.2 EXEKUTIVNÍ SOUHRN .....	23
3.3 ANALÝZA ODVĚTVÍ A KONKURENCE .....	23
3.3.1 <i>Komplexní analýza</i> .....	24
3.3.2 <i>PEST analýza</i> .....	24
3.3.3 <i>Porterův model konkurenčních sil</i> .....	25
3.3.4 <i>SWOT analýza</i> .....	26
3.4 POPIS PODNIKU.....	27
3.5 ORGANIZAČNÍ PLÁN .....	27
3.6 MARKETINGOVÝ PLÁN .....	27
3.6.1 <i>Marketingový mix</i> .....	28
3.6.2 <i>Marketingová strategie</i> .....	28
3.7 HODNOCENÍ RIZIK .....	29
3.8 FINANČNÍ PLÁN .....	29
3.8.1 <i>Finanční analýza</i> .....	30
3.8.2 <i>Podnikové finance</i> .....	30
3.9 PŘÍLOHY.....	30
<b>4 CÍL PRÁCE</b> .....	<b>31</b>
<b>5 METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>32</b>
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>33</b>
<b>6 PODNIKATELSKÝ PLÁN HOTELU SVĚTLÁ</b> .....	<b>34</b>
6.1 TITULNÍ STRANA .....	34
6.2 EXEKUTIVNÍ SOUHRN .....	34
6.3 CÍLE PODNIKATELSKÉHO PLÁNU A FIRMY .....	35



6.4	ANALÝZY ODVĚTVÍ A KONKURENCE .....	36
6.4.1	<i>PEST analýza</i> .....	36
6.4.2	<i>Porterův model pěti sil</i> .....	38
6.4.3	<i>SWOT analýza</i> .....	44
6.5	POPIS PODNIKU.....	46
6.5.1	<i>Lokalita hotelu</i> .....	47
6.5.2	<i>Atraktivita v okolí hotelu</i> .....	48
6.5.3	<i>Logo hotelu</i> .....	50
6.5.4	<i>Vizitka hotelu</i> .....	50
6.5.5	<i>Návrh pokoje</i> .....	51
6.6	ORGANIZAČNÍ PLÁN .....	52
6.6.1	<i>Provozní/ manažer hotelu</i> .....	52
6.6.2	<i>Recepční</i> .....	52
6.6.3	<i>Pokojská</i> .....	53
6.6.4	<i>Externí účetní</i> .....	53
6.7	MARKETINGOVÝ PLÁN A MARKETINGOVÝ MIX .....	53
6.7.1	<i>Produkt</i> .....	53
6.7.2	<i>Cena</i> .....	53
6.7.3	<i>Propagace</i> .....	54
6.7.4	<i>Distribuce</i> .....	55
6.8	FINANČNÍ PLÁN .....	55
6.8.1	<i>Náklady zřizovací, finanční a provozní</i> .....	56
6.8.2	<i>Předpokládané příjmy</i> .....	58
6.8.3	<i>Zhodnocení hospodářských výsledků</i> .....	58
6.9	HODNOCENÍ RIZIK A EFEKTIVNOSTI PODNIKU.....	59
	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>61</b>
	<b>KNIŽNÍ ZDROJE</b> .....	<b>62</b>
	<b>INTERNETOVÉ ZDROJE</b> .....	<b>64</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>66</b>
	<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>67</b>

# ÚVOD

Při založení jakéhokoliv podniku je nezbytné správně vypracovat podnikatelský plán. Jedná se o velmi významný dokument, který je předkládán například investorům či při žádosti o bankovní úvěr. Podnikatelský plán konfrontuje vize s realitou, objasňuje veškeré kroky, které je nutné podniknout před začátkem podnikání a zahrnuje i rizika, která mohou podnikatele ohrozit, a nabízí i jejich řešení či strategii. Podnikatelský plán je nezbytný pro nově realizované projekty, často jej využívají i již existující podniky.

Důvodem k vybrání tématu podnikatelského plánu je budoucí, skutečné podnikání. Podnikatelský plán ukazuje, zda jsou vize realizovatelné a budoucí podnikání má smysl. Druhý podstatný důvod tvoří rodinné vazby na konkrétní oblast i objekt, kde by se Horský Hotel Světlá nacházel. Autorka zde vychází z předešlých praxí v hotelových zařízeních a ze znalostí načerpaných během studia a zmíněné znalosti a zkušenosti by ráda zúročila v navrhovaném projektu.

Teoretická část rozebírá jednotlivé pojmy jako podnikatelský plán, podnikání, podnik a podnikatel. Dále popisuje právní formy na území České republiky a vybírá vhodné formy podnikání podle velikosti hotelu. Poslední část je věnována sestavení podnikatelského plánu a jeho konkrétním částem, například finančnímu plánu, marketingovému plánu a organizačnímu plánu.

Praktická část obsahuje konkrétní podnikatelský plán pro založení Horského hotelu Světlá. Začíná popisem a umístěním podniku. Popis podniku obsahuje i vlastní návrh loga, vizitek a hotelového pokoje. Dále praktická část pracuje s analýzami, které charakterizují vnější prostředí a konkurenci hotelu, konkrétně SWOT analýza, PEST analýza a Porterův model pěti sil. Podstatnou součástí tvoří i marketingový plán, organizační plán a finanční plán vypracovaný pro první tři roky podnikání.

Cílem bakalářské práce je vytvořit životaschopný podnikatelský plán a projekt. Cíl pro Horský hotel Světlá tvoří vybudování hotelu s rodinnou atmosférou a vracející se klientskou základnou. Mezi další cíle patří stabilizování pozice mezi místními podniky a vybudování dobrého jména hotelu.

# **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 PODNIK, PODNIKÁNÍ A DALŠÍ POJMY

Na začátek je nutné si přiblížit několik pojmů, které mají úzkou spojitost s podnikatelským plánem nebo se založením podniku všeobecně.

## 1.1 Pojem podnikání

Pojem podnikání se v posledních letech vklínil do běžného slovníku. Nicméně správná interpretace pojmu není jednoduchá. Pojem podnikání se posuzuje a definuje podle několika hledisek. První ekonomické pojetí formuluje podnikání jako zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Psychologické pojetí hovoří o podnikání jako o motivované potřebě něco získat, něčeho dosáhnout. Sociologické pojetí pojednává o vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů. Poslední právnické pojetí pak vnímá podnikání jako soustavnou činnost prováděnou za účelem dosažení zisku.<sup>1</sup>

K obecným rysům podnikání se řadí:

- Cílevědomá činnost
- Iniciativní, kreativní přístupy
- Organizování a řízení transformačních procesů
- Praktický přínos, užitek, přidaná hodnota
- Převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu
- Opakování, cyklický proces.<sup>2</sup>

Definici podnikání lze také přebrat z obchodního zákoníku, kde se jedná o soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a vlastní odpovědnost za účelem zisku.<sup>3</sup> V živnostenském zákoně nalezneme definice živnosti jako soustavné činnosti

---

<sup>1</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>2</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>3</sup>*Podnikatel.cz: Obchodní zákoník* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>

provozované samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.<sup>4</sup>

V definicích z obchodního zákoníku a živnostenského zákona se vyskytují pojmy, kde je zapotřebí doplnit vysvětlení:

- Soustavnost – činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně
- Samostatnost – je-li podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně, právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu
- Vlastní jméno – právní úkony činí fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem
- Vlastní odpovědnost – podnikatel (fyzická i právnická osoba) nese veškeré riziko za výsledky své činnosti
- Dosažení zisku – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku.<sup>5</sup>

## 1.2 Pojem podnikatel

Slovo podnikatel je možné sledovat z mnoha hledisek, existuje proto mnoho obecných definic, jak pojem popsat. Například se o podnikateli hovoří jako o osobě, která realizuje své podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. Dále se můžeme střetnout s definicí, že podnikatel je osoba, která rozpozná příležitosti, mobilizuje a využívá zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a podstupuje tomu odpovídající rizika.<sup>6</sup>

Pro podnikatele je možné najít řadu společných rysů:

- Umění zacházet s příležitostmi, vytyčovat nové cíle
- Zabezpečení finančních prostředků nezbytných pro podnikání
- Schopnost organizovat podnikatelské aktivity
- Podstupování rizika

---

<sup>4</sup>Živnostenské podnikání: předpisy regulující podnikání: redakční uzávěrka .. Ostrava: Sagit, 1995. ÚZ. ISBN 978-80-7488-179-4.

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

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

- Sebedůvěra, vytrvalost, dlouhodobé nasazení.<sup>7</sup>

Při zaměření na pouhou definici ze zákoníku, se stává podnikatelem každá osoba:

- 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 zvláštních předpisů.<sup>8</sup>

Podnikatele je možné také rozdělit na primárního a sekundárního. Za primárního podnikatele je považována pouze fyzická osoba, vlastník podniku, přičemž podnik samotný představuje nástroj jeho podnikání. V momentě, kdy vlastník podniku pouze spravuje (typické pro velké podniky) a deleguje podnikatelské role a funkce, podniká jako sekundární podnikatel v zájmu vlastníka – primárního podnikatele. Reálné funkce a role sekundárního podnikatele (podniku) naplňují ale i fyzické osoby, které tvoří správní rady, řídicí orgány. Je nutné upozornit na fakt, že někteří vlastníci neplní role a funkce podnikatele, jelikož podnik vlastní jen kvůli finanční rentě nebo jiným požitkům. Tito vlastníci se pak nazývají rentiéři.<sup>9</sup>

### 1.3 Pojem Podnik

Stejně tak jako pro pojem podnikání a podnikatel existuje mnoho definic, pojem podnik není výjimkou. Záleží na tom, ze kterého hlediska je interpretován:

- V nejobecnější rovině jde o subjekt, kde dochází k přeměně zdrojů ve statky
- Obsáhleji je možné hovořit o uspořádaném souboru prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli při provozování podnikatelských aktivit.<sup>10</sup>

<sup>7</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>8</sup>*Epravo.cz: Podnikatel dle § 2 obchodního zákoníku* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/podnikatel-dle-2-obchodniho-zakoniku-4908.html>

<sup>9</sup>SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>10</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

- V právní nauce je podnik definován jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání, k podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají k tomuto účelu sloužit.<sup>11</sup>

### 1.3.1 Znamky podniku

Ve světové odborné literatuře se setkává mnoho definic podniku. E. Gutenberg charakterizoval podstatu podniku třemi všeobecnými znamky, nezávislými na uplatňovaném hospodářském systému, a třemi specifickými znamky.

Ke všeobecným znamkům podniku se řadí:

- Kombinace výrobních faktorů – za důležité je považováno správné kombinování faktorů (práce, stroje, zařízení, zásoby) vzhledem k požadovanému výstupu podniku
- Princip hospodárnosti – vyjadřuje snahu podniku chovat se co nejhospodárněji
- Maximalizace výstupu
- Maximalizace vstupu
- Optimalizace vztahu mezi výstupy a vstupy
- Princip finanční rovnováhy – projevuje se schopností podniku plnit své platební povinnosti.<sup>12</sup>

Ke specifickým znamkům podniku patří:

- Princip soukromého vlastnictví – vyjadřuje převažující vlastnickou formu, kdy si majitel vyhrazuje právo si přímo či nepřímým podílem na řízení podniku
- Princip autonomie – udává svobodu a nezávislost podnikání, která je řízena tržními vztahy bez zásahu státu
- Princip ziskovosti – hovoří o nutnosti zisku jako o výsledku podnikatelské činnosti.<sup>13</sup>

<sup>11</sup>CEED: *Obchodní zákoník - základní pojmy* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: [http://www.ceed.cz/podnikani/21\\_zakladni\\_pojmy.htm](http://www.ceed.cz/podnikani/21_zakladni_pojmy.htm)

<sup>12</sup>WÖHE, Günter. *Úvod do podnikového hospodářství: překlad 18. vydání německého originálu*. Praha: C.H. Beck, 1995. Ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-014-1.

<sup>13</sup>WÖHE, Günter. *Úvod do podnikového hospodářství: překlad 18. vydání německého originálu*. Praha: C.H. Beck, 1995. Ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-014-1.

### 1.3.2 Dělení podniků

Na dělení podniků je možné nahlížet z pohledu několika institucí:

- Evropská komise
- Statistický úřad Evropské komise
- Česká správa sociálního zabezpečení.

Členění dle doporučení Evropské komise:

- Mikropodniky – do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR
- Malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR
- Střední podniky – 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR
- Velké podniky – přesahují některé ze zmíněných kritérií.<sup>14</sup>

Členění dle statistického úřadu Evropské komise:

- Malé – do 20 zaměstnanců
- Střední – do 100 zaměstnanců
- Velké – 100 a více zaměstnanců.<sup>15</sup>

Členění dle České správy sociálního zabezpečení:

- Malé organizace – do 25 zaměstnanců
- Organizace – 25 a více zaměstnanců.<sup>16</sup>

## 1.4 Podnikatelský plán

Plánování obecně by se mělo pojit s podnikáním ve všech jeho stádiích. Podnikatelský plán tvoří podstatnou část při zakládání podniku, v průběhu reálného života podniku či při jeho poklesu nebo prodeji. Pro úspěšné podnikání je nutné používat plánování na několika

---

<sup>14</sup>OPPA: *Pomůcka pro určení velikosti podniku* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z:

[http://prahafondy.ami.cz/cz/oppa/pro-prijemce/325\\_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html](http://prahafondy.ami.cz/cz/oppa/pro-prijemce/325_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html)

<sup>15</sup>SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>16</sup>SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.



úrovních a také různé druhy plánů. Plánovací proces samotný pak sestává ze tří stupňů, porozumění, kde jsme, rozhodnutí, kam chceme jít a plánování, kam se dostaneme.<sup>17</sup> Dle definice je možné hovořit o podnikatelském plánu jako o písemném materiálu zpracovaném podnikatelem, který opisuje všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.<sup>18</sup>

Podnikatelský plán dává porovnání s realitou. V momentě, kdy se podnikatelský plán od reality liší, pomáhá identifikovat, kde se liší, v jaké míře a proč. Podnikatelský plán také napomáhá s plánováním výdajů, což může být užitečné při vyjednávání podmínek s dodavateli či leasingovými společnostmi. Pokud podnik vykazuje, že se mu dobře daří, podnikatelský plán ukáže, kdy bude potřeba navýšit kapitál. Naopak když podnik neprožívá dobré období, podnikatelský plán upozorní, že se situace musí neprodleně řešit, aby podnik dostal svým obchodním závazkům.<sup>19</sup>

Podnikatelský plán dělíme dle funkčních oblastí:

- Marketingové plány
- Výrobní plány
- Organizační plány
- Finanční plány
- Plány řízení kvality
- Plány výzkumu a vývoje
- Počítačové plány.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>18</sup>HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>19</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>20</sup>SIROPOLIS, Nicholas C. *Small business management*. 6th ed. Boston: HoughtonMifflin Co., c1997. ISBN 9780395808870.

Dále je možné plány rozdělit na:

- Krátkodobé (operativní)
- Střednědobé (strategické)
- Dlouhodobé (taktické).<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

## 2 POPIS PRÁVNÍCH FOREM NA ÚZEMÍ ČR

Právní úprava podmínek pro podnikání vychází z Listiny základních práv a svobod, kde je uvedeno právo podnikat a provozovat hospodářskou činnost pro každého občana. Konkrétní legislativní úpravu pro podnikání pak určuje obchodní zákoník, živnostenský zákon, popřípadě další zákony, které udávají podmínky pro podnikání v činnostech vyloučených z působnosti živnostenského zákona (lékařská praxe, činnost auditorů, veterináři). Za významná je možné považovat i další ustanovení jako například ustanovení občanského zákoníku upravující majetkové vazby fyzických a právnických osob, popřípadě právní předpisy upravující problematiku účetnictví, daní, ochrany spotřebitele a bezpečnosti práce.<sup>22</sup>

Při rozhodnutí zapojit se do jakékoliv podnikatelské aktivity se považuje za nutné vybrat vhodný typ právní formy podnikání a také obchodní název, pod kterým bude podnikatelská činnost vykonávána. To, pro kterou právní formu podnikání bude rozhodnuto, nemusí představovat konečný verdikt. Později lze formu podnikání přeměnit na jinou. Přesto je určité vhodné vybírání formy podnikání provést s rozvahou a vyhnout se tak pozdějším komplikacím a dodatečným nákladům. Obchodní zákoník připouští následující formy podnikání:<sup>23</sup>

- Podnikání fyzických osob – samostatné podnikání jednotlivců, pod jejich vlastním jménem a na vlastní odpovědnost
- Podnikání právnických osob – nový právní subjekt (osobní či kapitálová společnost).<sup>24</sup>

### 2.1 Podnikání fyzických osob

Fyzikou osobou se dle obchodního zákoníku rozumí:

- Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, tj. vlastníci živnostenské oprávnění nebo koncesi
- Osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- Osoba podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu

---

<sup>22</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>23</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>24</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

- Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence dle zvláštního předpisu.<sup>25</sup>

Zapsání do obchodního rejstříku se řídí podle podmínek stanovených obchodním zákoníkem, kdy se fyzické osoby zapisují do obchodního rejstříku dobrovolně na vlastní žádost nebo povinně. V praxi je také poměrně běžná forma podnikatelské spolupráce, kdy několik fyzických osob utvoří tzv. sdružení fyzických osob. V tomto případě nevzniká nový právní subjekt a název sdružení nevytvoří obchodní firmu.<sup>26</sup>

## 2.2 Podnikání právnických osob

Všechny typy právnických osob mají za povinnost se zapsat do obchodního rejstříku.

V obchodním rejstříku se nachází definované tyto právnické osoby:

- Osobní společnosti
- Kapitálové společnosti
- Družstva.

U osobní společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a obvykle se zde také uplatňuje neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Řadí se sem komanditní společnost nebo veřejná obchodní společnost. V případě kapitálových společností mají zakladatelé povinnost vnést vklad do společnosti, nicméně ručení za závazky je buď částečné, nebo žádné. Do této skupiny patří společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. Družstva již dnes představují jednu z méně typických podnikatelských forem. Družstvo je definováno jako neuzavřené společenství lidí, které podniká nebo zajišťuje hospodářské, sociální nebo další služby pro své členy.<sup>27</sup>

## 2.3 Dělení hotelů a vhodná forma podnikání

Jak již bylo zmíněno výše, na území České republiky je možné podnikat několika způsoby a v několika formách. Každá forma podnikání je vhodná pro jinou velikost podniku – konkrétně hotelu.

Hotely se obvykle dělí podle velikosti:

<sup>25</sup>Zákony pro lidi.cz: Zákon č. 455/1991 Sb. [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

<sup>26</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>27</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

- Malé (obvykle do 50 pokojů)
- Střední (obvykle 50-150 pokojů)
- Velké (obvykle 150-400 pokojů)
- Mega (nad 400 pokojů).<sup>28</sup>

V případě malých hotelů (popřípadě mikro hotelů zhruba kolem 10-20 pokojů) se doporučuje buď podnikat jako fyzická osoba, což je vhodná forma podnikání zejména pro začínající podnikatele a jednotlivce. Registrace živnosti je velmi jednoduchá a nenáročná, ať již finančně nebo časově.<sup>29</sup> V případě více podnikatelů, kteří podnik zakládají, se jako vhodná forma jeví společnost s ručením omezeným. Jedná se o typ kapitálové společnosti, kdy se vlastníci často podílejí na chodu firmy. Tento typ společnosti je v ČR oblíbený a nejrozšířenější kvůli jednoduchému způsobu založení, nízkým rizikům a velmi výhodnému poměru ceny a výkonu.<sup>30</sup>

Při zakládání hotelu střední velikosti stále připadá v úvahu společnost s ručením omezeným. Je možné, aby zde podnikalo více fyzických nebo právnických osob dohromady a podnikatelé zde neručí celým svým majetkem, ale pouze do výše nesplaceného vkladu. Jelikož střední hotel už je podnik, který může generovat zajímavý zisk, vyplatí se v tomto případě založit i společnost akciovou. Akciovou společnost zakládá jedna právnická nebo dvě fyzické osoby a nejnižší základní kapitál je dva miliony korun.<sup>31</sup>

Velké a mega hotely lze shrnout dohromady. Zde se obvykle jedná už o velkou a rozvětvenou společnost s mnoha vlastníky. Samozřejmě to není podmínkou. Pro takový typ společnosti je vhodná opět akciová společnost, kde je možné zahrnout několik akcionářů dohromady, přičemž jejich počet není omezen. Veřejná obchodní společnost a komanditní společnost se nevyskytují jako vhodné pro založení hotelu, celkově se příliš neobjevují v českém podnikatelském prostředí.

---

<sup>28</sup> *Hotelový provoz: Kategorizace a klasifikace* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://hotelovyprovod.webnode.cz/maturitni-okruhy/kategorizace-a-klasifikace/>

<sup>29</sup> *Velbalanceconsulting: Formy podnikání v České republice* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <http://velbalance.eu/articles/article-4/>

<sup>30</sup> *Peníze.cz: Začínáme podnikat: právní formy podnikání* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/podnikani/225445-zaciname-podnikat-pravni-formy-podnikani>

<sup>31</sup> *Peníze.cz: Začínáme podnikat: právní formy podnikání* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/podnikani/225445-zaciname-podnikat-pravni-formy-podnikani>

### 3 SESTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Definice podnikatelského plánu zní: „*písemný materiál zpracovaný podnikatelem, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se založením nového podniku.*“<sup>32</sup> Tento dokument tvoří podstatnou část při rozhodování, zda do daného projektu investovat či nikoliv. Před vypracováním plánu je nutné učinit několik důležitých rozhodnutí a shromáždit potřebné informace. Podnikatelský plán musí brát v úvahu vnější faktory (často nelze ovlivnit), například nové předpisy, konkurence, sociální změny, a výrobní postupy. Podnikatel také kontroluje marketing, výrobu, skladbu personálu. Podnikatelský plán odpovídá na otázky: „*Kde jsem, kam směřuji a jak svého cíle dosáhnu*“.<sup>33</sup>

Ideální osobou pro sestavení podnikatelského plánu je podnikatel sám, nicméně při jeho sestavování může oslovit řadu odborníků. Důležitými rádci se mohou stát účetní, právníci či marketingoví poradci. Při rozhodování, zda najmout odborného konzultanta, by měl podnikatel zvážit své schopnosti a na jejich základě se rozhodnout. Nápomocnou se může stát následující tabulka.<sup>34</sup>

Tab.1: Hodnocení schopností podnikatele

Schopnosti	Vynikající	Dobrý	Průměrný	Špatný
Účetnictví/ daně				
Plánování				
Prognostika				
Průzkum trhu				
Prodej				
Řízení lidí				
Právní otázky				
Organizace				

Zdroj: HISRICHI, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

Otázkou určitě zůstává, kdo podnikatelský plán požaduje a pro koho je důležitý. Vyžádat si jej mohou zaměstnanci, investoři, bankéři či zákazníci. Vzhledem k tomu, že každý z uvedených čte podnikatelský plán z jiného důvodu, musí se zpracovat komplexně, aby v něm každý našel odpovědi na své otázky. Hloubka a zpracování závisí hlavně

<sup>32</sup>HISRICHI, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>33</sup>SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

<sup>34</sup>HISRICHI, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

na velikosti a záběru konkrétního podniku.<sup>35</sup> Podnikatelský plán obsahuje důležité informace ať již pro podnikatele samotného, ale i pro potenciální investory, a to hlavně proto, že: „*napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku na cílovém trhu, slouží jako nástroj při získávání finančních zdrojů a poskytuje podnikateli vodítka pro jeho plánovací činnost.*“

36

Zpracování podnikatelského plánu v závislosti na zkušenostech podnikatele, případně jeho týmu, může trvat i několik desítek hodin. Každý podnikatelský plán nabývá trochu jiné podoby. Za obecnou osnovu podnikatelského plánu je možné považovat:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza odvětví a konkurence
- Popis podniku
- Organizační plán
- Marketingový plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán
- Přílohy.<sup>37</sup>

### 3.1 Titulní strana

Titulní strana zpravidla obsahuje identifikaci firmy. Na titulní straně je uveden: název a sídlo firmy (popřípadě logo firmy), datum založení, předmět podnikání, právní forma a důvod zvolení konkrétní právní formy, jména zakladatelů a klíčových osob, základní charakteristika zakladatele, číslo telefonu, fax, e-mailovou adresu a další (záleží na konkrétním podnikatelském plánu).<sup>38</sup> Na titulní stranu se také doporučuje uvést prohlášení typu: „*Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a předmětem obchodního tajemství.*“

<sup>35</sup>HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>36</sup>HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>37</sup>HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>38</sup>*Mendel University in Brno* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=3869](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=3869)

*Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována, nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné nebo elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“<sup>39</sup>*

### **3.2 Exekutivní souhrn**

Exekutivní souhrn stojí v podnikatelském plánu hned za úvodní stranou, nicméně by měl být zpracován až na samý závěr. Jeho sestavení představuje nelehkou, avšak nezbytnou část plánu. Samotného čtenáře pravděpodobně zasáhne a ovlivní více než samotný podnikatelský plán jako celek, jelikož po přečtení shrnutí se čtenář rozhoduje, zda podnikatelský plán vůbec číst a utvoří si předběžný názor na celý podnik. Tato část podnikatelského plánu obsahuje údaje ze všech jeho částí, délka odvisí od velikosti podniku.<sup>40</sup> Shrnutí je nutné sestavit tak, aby v čtenáři vzbudilo zvědavost pokračovat ve čtení. Základní osnova obsahuje:

- Jaké produkty jsou poskytovány
- V čem spočívá konkurenční výhoda našich produktů a užitek pro zákazníka
- Okomentování trhu a konkurence
- Kdo stojí za případným úspěchem podniku a kdo jsou klíčové osoby podniku
- Zhodnocení finanční situace podniku, kapitálová náročnost.<sup>41</sup>

### **3.3 Analýza odvětví a konkurence**

Mnozí podnikatelé mají představu, že v jejich oboru neexistuje konkurence. Zejména ti, kteří přichází na trh s převratnými produkty. Zakladatelé firem často neberou v potaz, že jejich případná konkurence nemusí pocházet ze stejného města, ale může se nacházet i několik desítek či stovek kilometrů daleko. Často také podnikatelé o své potencionální konkurenci vůbec nevědí. Proto je zapotřebí při zpracování podnikatelského plánu provést důkladnou analýzu odvětví a konkurence. Nejdříve je nutné určit, které firmy představují konkurenci. Ke konkurentům se řadí ty podniky, které působí na stejných cílových trzích a nabízejí ty samé nebo podobné produkty. Kromě těchto firem se ale na trhu vyskytují i ty,

---

<sup>39</sup>Podnikatelský plán a strategie: Titulní list. *BusinessInfo.cz* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!>

<sup>40</sup>Mendel University in Brno [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=3869](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=3869)

<sup>41</sup>Podnikatelský plán a strategie: Titulní list. *BusinessInfo.cz* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!>



kteře nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou představovat konkurenční podnik v budoucnu.<sup>42</sup>

### 3.3.1 Komplexní analýza

Komplexní analýza, nazývaná i jako situační analýza nebo marketingový audit, představuje systematické zkoumání a šetření vnějšího a vnitřního okolí podniku z časového hlediska.<sup>43</sup>

V rámci komplexní analýzy podnikatel sestavuje a analyzuje nejrůznější data a informace. Provádí tzv. externí analýzu podniku, která se dále dělí na analýzu makroprostředí a mikroprostředí. Analýza makroprostředí popisuje vlivy, které na podnik působí, ale podnikatel je svou činností nemůže změnit, jako například ekonomické, demografické a politické činitele. Analýza mikroprostředí pak prošetřuje blízké okolí, které podnik obklopuje (konkurence, dodavatelé, zákazníci, analýza příležitostí a hrozeb). Kromě externí analýzy se také provádí analýza interní. Zde se sleduje vnitřní situace podniku. Zkoumají se faktory, které mají bezprostřední vliv na chod podniku, například: organizační struktura, zdroje firmy, úroveň managementu a zaměstnanců, technologické postupy, silné a slabé stránky firmy.<sup>44</sup>

### 3.3.2 PEST analýza

PEST analýza, též SLEPT analýza, představuje nástroj sloužící k identifikaci a zkoumání externích faktorů. Zkratka PEST pochází z angličtiny, nicméně výrazy lze za pomoci stejné zkratky interpretovat i v češtině.<sup>45</sup> PEST analýza popisuje politické, ekonomické, sociální a technologické faktory prostředí, které ovlivňují rozvoj a podnikání firmy. V případě SLEPT analýzy se přiřazuje k písmenu L slovo právní.<sup>46</sup> Analýza odpovídá na otázky, které z vnějších faktorů mají vliv na podnik, dále jaké jsou účinky těchto faktorů, popřípadě které z nich tvoří nejdůležitější faktory v blízké budoucnosti podniku. Mezi výhody analýzy patří, že bere v úvahu i nepodnikatelské faktory jako životní prostředí, pomáhá porozumět faktorům, které mají konkrétní vliv na vývoj odvětví a soustředí se na širší prostředí a jeho

---

<sup>42</sup>SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

<sup>43</sup>BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

<sup>44</sup>BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

<sup>45</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>46</sup>BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

změny. Jako nevýhodu je možné uvažovat, že analýza nepřináší žádné inovace, jen hodnotí současný stav.<sup>47</sup>

Tab. 2: Příklady faktorů, které se sledují v rámci PEST analýzy

Politické/Právní	Ekonomické	Sociální	Technologické
Legislativa regulující podnikání	HDP, ekonomický růst, výdaje spotřebitelů	Rozdělení příjmů	Vládní výdaje na výzkum
Legislativa určující zdanění	Monetární politika (úrokové sazby)	Demografické faktory	Zaměření průmyslu na zlepšení technologií
Předpisy pro mezinárodní obchod	Vládní výdaje	Pracovní mobilita	Nové objevy, patenty, vývoj nových technologií
Ochrana spotřebitelů	Zdanění	Změna životního stylu	Internet
Pracovní právo	Politika proti nezaměstnanosti	Postoje k práci a volnému času	Míra technologického opotřebení
Předpisy a regulace upravující konkurenční prostředí, monopoly	Měnové kurzy	Vzdělání	Vliv změn v informačních technologiích
Vládní rozhodnutí, ustanovení, nařízení	Inflace	Móda a záliby, koníčky, módní výstřelky	Spotřeba energie a náklady na energii

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

### 3.3.3 Porterův model konkurenčních sil

Jedná se o model, který zkoumá konkurenty podniku, buď potencionální, nebo reálně existující. Ačkoliv lze s tímto modelem pracovat velmi sofistikovaně, pro účel podnikatelského plánu stačí rozdělení do pěti zobecněných oblastí. V těchto oblastech se posuzují hrozby ze strany existující konkurence nebo možný vznik budoucí konkurence.

Pět oblastí je:<sup>48</sup>

- Vnitřní konkurence (konkurence podnikající v témže oboru)
- Nová konkurence (podniky, které hodlají vstoupit na stejný trh a konkurovat)
- Zpětná integrace (potencionální odběratel se rozhodne zajišťovat doposud dodávané produkty či služby sám)

<sup>47</sup>VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

<sup>48</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

- Dopředná integrace (dodavatel se rozšířením podnikání posune do sféry konkurenčního podniku, tedy začne být konkurentem pro své původní odběratele)
- Riziko konkurence substitutů (ohrožení našich produktů na trhu jinými, které doposud pro podnikání nepřinášely žádné riziko, nicméně mohou produkt nahradit).<sup>49</sup>

### 3.3.4 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální analýza, která se používá pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost podniku nebo konkrétního záměru. Slovo SWOT analýza tvoří zkratku anglických pojmů, kdy se jednotlivá písmena překládají do češtiny, S jako silné stránky, W tvoří slabé stránky, O představuje příležitosti a T znamená hrozby.<sup>50</sup>

Díky své univerzálnosti se SWOT analýza řadí k nejpoužívanějším analýzám vůbec, její využití v praxi je velmi široké. Primárně se používá pro hodnocení celé organizace, nicméně lze použít i třeba pro jednotlivé oblasti nebo produkty. Podstatou SWOT analýzy je identifikování silných a slabých stránek uvnitř podniku. Stejně nezbytné jako znát silné a slabé stránky je nutné vědět i příležitosti a hrozby obklopující podnik, tedy vnější prostředí. SWOT analýza si bere za cíl omezit slabé stránky, vyzdvihnout silné stránky, hledat příležitosti a znát hrozby.<sup>51</sup>



Obr. 1: SWOT analýza

zdroj: SWOT analýza v Excelu: SWOT analýza teorie. Excel Návod [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html>

<sup>49</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>50</sup>SWOT analýza. *MANAGEMENT MANIA* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

<sup>51</sup>SWOT analýza. *MANAGEMENT MANIA* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

### 3.4 Popis podniku

Tato část podnikatelského plánu se zaměřuje na podrobný popis podniku tak, aby měl potencionální investor představu o jeho velikosti a záběru. Klíčové prvky v této souvislosti tvoří výrobky nebo služby, umístění a velikost podniku, personál, potřebné kancelářské vybavení, průprava podnikatele a historie podniku.<sup>52</sup>

Při popisu podniku je nutné vybalancovat poměr mezi přílišnou sebekritikou podniku, a naopak nadsazováním podniku a zaměňováním plánů za přání. Případní investoři rychle prohlédnou jak přání a vize, tak přílišnou sebekritiku. Při popisu podniku se respektuje realita, je možné se zaměřit na silné stránky a příležitosti, ale neskrývají se slabé stránky a hrozby. U slabých stránek a hrozeb se následně uvádí možnost, jak jim předejít.<sup>53</sup>

### 3.5 Organizační plán

Organizační struktura podnikatelského plánu popisuje hierarchické uspořádání vztahů mezi jednotlivými pracovními pozicemi v rámci jednotlivých organizačních útvarů nebo mezi útvary samými. Patří sem všechny nadřízenosti a podřízenosti, kompetence jednotlivých pracovníků, vazby mezi nimi a odpovědnost. Organizační struktura je nezbytná pro vedení jakékoliv organizace s větším počtem lidí, a proto se bez ní neobejde žádná organizace. Určuje komunikační pravidla, a tím stmeluje jednotlivé podnikové činnosti, procesy a zaměstnance. Struktura formuje vztahy mezi zaměstnanci za účelem splnění firemních cílů. Optimální organizační struktura neexistuje. Existují jen určité organizační struktury, které fungují v konkrétních podmínkách v daných organizacích.<sup>54</sup>

### 3.6 Marketingový plán

„Marketingové plánování lze považovat za rozumné řízení prodeje a marketingu. Je nutné nalézt systematický postup, jak identifikovat rozsah svých možností, vybrat jednu nebo více z nich a následně naplánovat a odhadnout náklady na úkony potřebné k dosažení těchto cílů. Problém spočívá v tom, že jakkoliv je velmi jednoduché pochopit marketingové plánování teoreticky, jeho přenos do praxe představuje jeden z nejobtížnějších marketingových procesů vůbec.“<sup>55</sup>

---

<sup>52</sup>HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>53</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>54</sup>*Management mania: Organizační struktura* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/formalni-organizacni-struktura>

<sup>55</sup>MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.

Marketingový plán se považuje za jeden z ústředních nástrojů pro koordinování marketingového úsilí. Řeší se v něm následující problémy: hlavní kroky v marketingovém procesu, obsah marketingového plánu, teoretické nástroje pro měření marketingového úsilí vzhledem k prodeji a zisku. Marketingový plán má několik částí, jejichž obsah a rozsáhlost se liší v závislosti na velikosti firmy. Marketingový plán obsahuje shrnutí, běžnou marketingovou situaci, akční programy, rozbor příležitostí a očekávání, předpokládané finanční výsledky, náklady pro jednotlivé části plánu, monitorování a kontrolu.<sup>56</sup>

### 3.6.1 Marketingový mix

Marketingový mix lze definovat jako skupinu nástrojů, které se používají k realizaci marketingové koncepce podniku. Pojem marketingový se dostal do širokého povědomí veřejnosti až díky Philipu Kotlerovi, dále s ním pracuje mnoho světoznámých autorů. V průběhu let se marketingový mix modifikoval a přizpůsoboval potřebám jednotlivých oborů podnikání.<sup>57</sup> Základními složkami marketingového mixu jsou výrobek (produkt), cena, podpora prodeje a distribuce. Všechny složky na sobě závisí, přičemž jejich nejvhodnější kombinace vychází z vlastností trhu a zvolené strategie projektu.<sup>58</sup>

### 3.6.2 Marketingová strategie

Marketing i prodej představují značný vliv na budoucí úspěch firmy. Čtenář podnikatelského plánu musí být přesvědčen o tom, že uvedená marketingová a obchodní strategie je kvalitní.<sup>59</sup> Marketingových strategií existuje nepřehledné množství, například růstová strategie, strategie dle marketingového mixu, strategie zaměřená na konkurenci nebo strategie dle trendu trhu. V praxi se nejčastěji používá kombinace několika strategií dohromady, jelikož některé strategie kombinují podobné aspekty dohromady. Jedná se více o zaměření na jednotlivé aspekty, než vybrat konkrétní strategii.<sup>60</sup>

---

<sup>56</sup>FORET, Miroslav. *Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé. přístupy k zákazníkům : zpracováváme marketingový plán : tvoříme marketingový zisk : modelové situace, příklady, cvičení*. Praha: ComputerPress, 2001. Business books (ComputerPress). ISBN 80-7226-558-x.

<sup>57</sup>VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

<sup>58</sup>FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: GradaPublishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

<sup>59</sup>SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

<sup>60</sup>BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

### 3.7 Hodnocení rizik

Riziko se na jedné straně pojí s dosažením obzvláště dobrých hospodářských výsledků, na druhé straně riziko doprovází podnikatelský neúspěch, který může vést ke ztrátám a mít až fatální následky.<sup>61</sup>

Před každým podnikem se objevují potencionální rizika. Nejdůležitější je rozpoznání těchto rizik a připravení strategie, která si s riziky poradí. Největší rizika hrozící novému podniku jsou reakce konkurentů, slabé stránky marketingu a problémy výroby. Z technologického hlediska se může stát, že se produkt stane zastaralým. Pokud dané faktory podnik neohrožují, měly by být v podnikatelském plánu důvody, proč tomu tak je. V případě, že se některá rizika projeví, by měl podnikatel mít připravené alternativní strategie, jak zmíněným rizikům předejít. Popis strategií dokazuje případnému investorovi, že si je podnikatel vědom případných rizik a snaží se jim předejít.<sup>62</sup>

### 3.8 Finanční plán

Finanční plán má za úkol převést předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby a ukázat reálnost podniku z ekonomického hlediska.<sup>63</sup> Finanční plán tvoří spojovací článek mezi touhami a představami vlastníků a realitou.<sup>64</sup> Je nutné si uvědomit, že v případě začínajícího podniku je třeba obstarat finance na založení podniku, pořízení dlouhodobého majetku, oběžného majetku a zahájení podnikatelské činnosti.<sup>65</sup> Důležité je rozlišovat finanční plán od rozpočtu, plán má cíl, rozpočet nikoliv. Jeden bez druhého nicméně nefungují. Souladu lze dosáhnout na straně plánovaných cílů (reálné z hlediska rozpočtu) nebo na straně rozpočtů (soulad s plánovanými finančními cíli).<sup>66</sup>

*„Finanční plán představuje významnou součást podnikatelského plánu a je základem pro hodnocení podnikatelských příležitostí. Ve finanční oblasti se odráží úroveň každé jednotlivé činnosti podniku. Finanční plán zahrnuje plánování celkové potřebné výše kapitálu a jeho struktury s ohledem na jeho cenu a riziko, dále plánování struktury podnikového majetku, podíl stálého a oběžného majetku, rozhodování o investicích, plánování likvidity.*

---

<sup>61</sup>FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: GradaPublishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

<sup>62</sup>HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

<sup>63</sup>SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

<sup>64</sup>KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>65</sup>SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

<sup>66</sup>GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.

*Cílem finančního plánu je ukázat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku, k tomu je obvykle využívána finanční analýza.“<sup>67</sup>*

### **3.8.1 Finanční analýza**

Finanční analýza připravuje podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Existuje úzká spojitost mezi účetnictvím a rozhodováním o podniku. Účetnictví do finanční analýzy dodává přesné hodnoty peněžních údajů, které se ale vztahují jen k určitému časovému okamžiku. Aby údaje mohly být užitečné pro finanční zdraví podniku, musí se zhodnotit během finanční analýzy.<sup>68</sup>

### **3.8.2 Podnikové finance**

Podnikatelské finance je možné chápat z mnoha úhlů pohledu. Nejčastěji jsou chápány jako zdroje financování podnikatelských aktivit. Dělí se do třech kategorií: peněžní prostředky, kapitál a finanční zdroje. Peněžní prostředky souvisí s krátkým časovým horizontem podnikatelských aktivit. Kapitál je vnímán jako dlouhodobé financování podnikatelských aktivit. Lze také chápat jako všechny zdroje, kde předpokládáme zhodnocení díky podnikatelským aktivitám. Finanční zdroje znamenají nejširší pojetí financování podnikatelských aktivit bez rozlišení času nebo účelu použití.<sup>69</sup>

## **3.9 Přílohy**

Přílohy podnikatelského plánu obsahují veškeré dokumenty a materiály, které nebylo nutné uvádět během podnikatelského plánu, nicméně podnikatelský plán na ně odkazuje. Příkladem přílohy podnikatelského plánu může být korespondence se zákazníky nebo distributory, nájemní, subdodavatelské i jiné uzavřené smlouvy, ceníky dodavatelů a konkurentů.<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup>SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071798924.

<sup>68</sup>RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: GradaPublishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

<sup>69</sup>KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. ISBN 978-80-7380-315-5.

<sup>70</sup>HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

## 4 CÍL PRÁCE

Cílem práce je vytvoření životaschopného podnikatelského plánu na založení hotelu menší velikosti.

Cílem teoretické části je:

- Definice základních pojmů jako podnik, podnikatel, podnikání a podnikatelský plán
- Popis právních forem podnikání
- Popis analýz pro podnikatelský plán
- Vymezení specifík při zakládání hotelu dle velikosti

Cílem praktické části je:

- Vlastní návrh na založení hotelu
- Popis podniku
- Marketingový, finanční a organizační plán
- Hodnocení rizik a efektivnosti podniku
- Formulace návrhů a doporučení, zda je navržený plán reálný v daném časovém období



## **5 METODIKA PRÁCE**

Práce byla zpracovávána pomocí metod syntézy, komparace, dedukce a indukce. Syntéza spojuje jednotlivé myšlenky a jevy dohromady, pracuje na základě analýz. Komparace dále zpracovává údaje, které byly zjištěné nejrozličnějšími metodami. Dedukce je metoda, kdy se postupuje od konkrétního k obecnému, naopak indukce postupuje od obecného a vyvozuje konkrétní jednotlivosti.

Praktická část pracuje s analýzami, konkrétně SWOT analýza, PEST analýza a Porterův model pěti sil. Tyto metody byly použity pro analýzu odvětví a konkurence podniku.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 PODNIKATELSKÝ PLÁN HOTELU SVĚTLÁ

V následující kapitole bude rozebrán podrobný podnikatelský plán na založení horského hotelu Světlá. Konkrétně zde bude uveden popis hotelu, organizační plán, finanční plán, marketingový plán a další.

### 6.1 Titulní strana

Název firmy:	Horský hotel Světlá s.r.o.
Právní forma podnikání:	s.r.o.
Odpovědná osoba:	Adéla Házlová
Adresa firmy:	Dolní Světlá 41, Mařenice, PSČ 471 57
Sídlo firmy:	Dolní Světlá 41, Mařenice, PSČ 471 55
Kontaktní údaje:	725 778 875, <a href="mailto:info@hotelsvetla.cz">info@hotelsvetla.cz</a>
IČO:	03718352
Předpokládané otevření podniku:	prosinec 2020

### 6.2 Exekutivní souhrn

Horský hotel Světlá se nachází v obci Dolní Světlá na rozcestí mezi horou Luž a německým Jonsdorfem, na křižovatce turistických a cyklistických tras právě mezi nejvyšším vrcholem Lužických hor a Hvozdem. V okolí se nachází turistické atraktivity jako přehrada Naděje či nejvyšší hora Lužických hor Luž. Na své si přijdou i milovníci zimních sportů díky nedalekému lyžařskému středisku. Hotel cílí zejména na klientelu, která hodlá strávit cca 2-3 dny v malebném horském prostředí. Jedná se o tříhvězdičkový hotel s prostornými nadstandardně vybavenými pokoji, které jsou určeny spíše pro páry či klientelu cestující ve dvou lidech než pro rodiny s dětmi. Cena pokoje se pohybuje od 1 100- 1 300,- Kč. Hotel dále nabízí doplňkový servis jako objednání taxi, půjčení kol nebo zajištění čerstvých květin na pokoj. V areálu se nachází restaurace a sauna.

Podnikatelský plán je vytvořen za účelem znovuotevření podniku, který úspěšně fungoval mnoho let, ať již jako vyhlášená „Stará hospoda“ nebo penzion. Objekt je momentálně na prodej a vyžaduje celkovou rekonstrukci. Nutná je modernizace a přestavba pokojů, případně oprava střechy či fasády. Motivací pro otevření podniku jsou rodinné vazby, vazba

na okolí podniku a znalost zdejších atraktivit, zúročení vlastních zkušeností a touha po otevření vlastního podniku.

### **6.3 Cíle podnikatelského plánu a firmy**

Hlavní cíl podnikatelského plánu tvoří myšlenka znovuotevření a znovuzavedení podniku, který fungoval nejlépe zhruba před 25 lety. Toto tvrzení je spíše vize celého podniku, která se skládá z několika dílčích cílů, které mají za úkol podnik ke stanovené vizi přivést.

Jedním z dílčích cílů je vytvořit komfortní, prostorné, ale zároveň útulné ubytování s domácí atmosférou, kam by se hosté rádi vraceli. Pokoje odpovídají proporcím tříhvězdičkového hotelu. Pokoje jsou navrženy prostorně s nadstandartním vybavením. V každém pokoji návštěvník nalezne prostornou koupelnu s rohovou vanou, umyvadlem, toaletou a topným žebříkem. Ten slouží klientům zejména v zimních měsících, kdy je nutné po lyžování nebo po náročných túrách sušit větší množství oblečení. Zbytek pokojů je rozdělen na tři zóny, kuchyňskou, obývací a spací. Jednotlivé části dělí nábytek tak, aby pokoj ladil a zároveň poskytoval soukromí v jednotlivých částech. V kuchyňské části se nalézá jednoduchý kuchyňský kout ve tvaru L se základním vybavením, sporák, varná konvice a potřebné nádobí, zároveň je zde umístěn prostorný jídelní stůl, který může sloužit nejen pro konzumaci jídla, ale i pro večerní posezení s přáteli. Stůl volně přechází v část obývací, která se skládá z pohovky opět ve tvaru písmene L, konferenčního stolku a plazmové televize, kterou je možno polohovat tak, aby se na ni příjemně dívalo i z ložnicové části pokojů. Pohovka pak dělí část obývací od spací, kde se nachází postel s kvalitní matrací, noční stolky a lampičkami a šatní skříň. Při vstupu do pokoje se nachází věšák a prostor pro odkládání obuvi. Pokoje bohužel nemají balkon, jelikož to kompozice stavby nedovoluje.

Další z dílčích cílů tvoří snídaně, která by měla tvořit jednu ze služeb, které zanechají na zákazníka dobrý dojem. Snídaně bude servírována formou bufetu. Naleznete zde výběr ze sýrů, salámu, šunky, čerstvou zeleninu a ovoce, müsli a cereálie, džemy a med. Sortiment teplého bufetu bude možný na objednávku, aby bylo pro hosty vše připraveno maximálně čerstvé. Nabídka obsahuje míchaná vejce, hemenex, omeletu, vejce natvrdo a palačinky. V teplém bufetu bude také k dispozici jeden druh polévky, například vývar nebo česnečka. Bonus snídaně tvoří čerstvé domácí pečivo, slané i sladké, které se pravidelně střídá, ať již domácí rohlíky, housky, pletýnky, bábovka, buchty či koláče. V sortimentu nápojů bude hostům k dispozici káva, čaj, mléko, ovocně džusy, voda s citronem a další.

Další cíl tvoří vybudování smysluplného portfolia tak, aby bylo pro klienty zajištěno vše potřebné a cítili se komfortně. Spadá sem vybudování dostatečného množství parkovacích míst, na které

se nachází dostatek místa za objektem. Zařízení kvalitního wi-fi připojení, které by fungovalo po celém areálu hotelu. Dále získání schopného pronajímatele pro restauraci, která se nachází v přízemní části objektu. Podmínkou pronajmutí restaurace je podávání snídaní, popřípadě večeří pro hotelové klienty a sortiment odpovídající celému konceptu hotelu. Z doplňkových služeb se plánuje vybudování sauny, v budoucnu popřípadě vířivky.

Předposlední dílčí cíl tvoří sestavení schopného a spolehlivého týmu pracovníků. Jelikož se hotel nachází v malé horské vesničce, která má zhruba 50 trvale hlášených obyvatel, zbytek vesnice tvoří chaty, bude nezbytné zajistit zaměstnance i z okolních vesnic, kteří mohou dojíždět, popřípadě vybudovat jeden pokoj, kde by mohl v případě nouze přebývat i personál.

Poslední cíl tvoří vybudování stále klientely, která by se na hotel ráda vracela a šířila tak pozitivní recenze mezi své známé. Vybudování stálého kmenu hostů je velmi důležité. Proto je nezbytné neustále držet standart a snažit se pro stálé hosty vymýšlet nejrůznější vylepšení a výhody.

## **6.4 Analýzy odvětví a konkurence**

V následující kapitole budou uvedeny vlivy, které na podnik působí a konkurenční podniky, které se v okolí nachází. Kapitola obsahuje SWOT analýzu, PEST analýzu a Porterův model pěti sil.

### **6.4.1 PEST analýza**

PEST analýza má za úkol nahlédnout do čtyř faktorů, které ovlivňují podnikání. Jedná se o politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

#### **6.4.1.1 Politické faktory**

Politické faktory hrají ve světě podnikání významnou roli. Stabilní politická situace přispívá ke kvalitě a stabilitě podnikatelského prostředí. Legislativa státu může představovat pro podnikání obrovské zásahy a změny. Poslední přišel v roce 2016, kdy hoteliéři spadali do první vlny EET. Elektronická evidence tržeb je znakem moderní společnosti, nicméně pro mnohé menší hoteliéry či vlastníky penzionů a chat představovala dodatečný náklad. Legislativně stát dále zasahuje zejména výší DPH, kdy se ubytovací služby daní sazbou 15%, většina zbylých služeb spadá do sazby 21%.

#### **6.4.1.2 Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory představují jeden z rozhodujících faktorů v oblasti podnikání. S podnikáním úzce souvisí vývoj HDP, který má v posledních letech stále vzrůstající tendenci. Blížící se finanční krize by však mohla vyvolat zbrzdění ekonomiky, kdy obyvatelé

postupně začnou snižovat své životní náklady. Cestování bývá první položka, kterou je možné z rodinného rozpočtu vyškrtnout a ušetřit. Vývoj ekonomiky jako celku ovlivňují také úrokové sazby, kdy v příštích letech bude stále náročnější dosáhnout na požadovaný úvěr. Úrokové sazby mají pomalu se zvyšující tendenci a banky začínají zpřísnovat kritéria pro získání úvěru. Celosvětové změny ekonomik jednotlivých států mohou zamíchat i s kurzy měn. Ty představují riziko zejména pro podnikatele, kteří počítají se zahraniční klientelou. Stav ekonomiky ovlivňuje také míru nezaměstnanosti, která opět mírně narůstá. V případě podnikání se jedná o výhodu. Nízká nezaměstnanost z posledních let tvořila riziko pro podnikatele, kteří nebyli schopni sehnat kvalifikované pracovníky.

#### **6.4.1.3 Sociální faktory**

Podnikání ovlivňují sociální faktory. Patří mezi ně například úroveň obyvatelstva, demografický vývoj, úroveň vzdělanosti. Cestování se v posledních letech transformuje. Začínají cestovat už již velmi mladí lidé, ale i lidé ve starším věku, pro které dřív cestování nepřipadalo v úvahu. Věková skupina turistů se stále rozšiřuje, proto je možné počítat s klientelou od zhruba 20 let až do 70 let. Mezi trendy se začíná řadit i zkracování pobytů, na hory turisté vyrážejí na například prodloužený víkend, netráví zde již celý týden, výjimku tvoří jen jarní prázdniny. Obyvatelstvo začíná být celkově vzdělanější a objevovat nové turistické cíle, které se dříve opomíjely.

#### **6.4.1.4 Technologické faktory**

Technologické faktory v pravém slova smyslu ovlivňují zejména podniky, které se specializují na výrobu nejrůznějších produktů a technické novinky je tak přímo ovlivňují. V hotelnictví se vyskytují zejména informační technologie a služby propojené s internetem. Rezervování dovolených a nejrůznějších pobytů prošlo v posledních letech obrovskou transformací. Cestující se dnes pomalu vyhýbají cestovním kancelářím a agenturám a rezervují své dovolené napřímo. Výhody takto rezervovaných pobytů jsou větší výběr, svoboda a v neposlední řadě úspora peněz, kdy se cestující vyhne zprostředkující straně a rezervuje napřímo. Ubytovací zařízení proto jen stěží fungují bez registrace na portálech jako Booking.com, který je celosvětově jednou z nejoblíbenějších webových stránek pro rezervování pobytů. Zahraniční turisté také využívají portály jako Expedia, HRS, Quality Reservations a další. Tyto rezervační portály si účtují provizi od 15 % do 21%, což je náklad, se kterým musí každé ubytovací zařízení počítat a zahrnout ho v ceně. Rezervaci napřímo (telefonicky, e-mailem) pomalu ubývá, stejně jako klientů, kteří se chtějí ubytovat bez předchozí rezervace. Způsob, jak se ubytovacím portálům postupně vyhnout, je

vybudování silné klientské základy, která se bude do ubytování vracet, popřípadě vytvoření věrnostního programu pro klienty, kteří ubytování opakovaně navštěvují.

#### **6.4.2 Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil analyzuje konkurenční prostředí, ve kterém se podnik nachází. Pracuje s pěti vlivy, a to konkrétně s vlivem odběratelů, dodavatelů, stávající konkurence, nově vzniklé konkurence a s vlivem substitutů.

##### **6.4.2.1 Vliv odběratelů**

Horský hotel Světlá se bude zaměřovat zejména na koncového zákazníka. Typickým zákazníkem jsou páry, popřípadě rodiny s jedním, maximálně dvěma dětmi. Vzhledem k nižšímu počtu pokojů nebudou zákazníky skupiny, ale jednotlivci, kteří vyhledávají kvalitnější, komfortnější a pohodlnější ubytování, které není standardem v okolních penzionech. Jelikož jsou koncovým zákazníkem jednotlivci, ne firmy, není nutné poskytovat množstevní slevy a řídit cenu podle nich. Menší počet pokojů nabízí zákazníkům individuální přístup a možnost řešení veškerých požadavků, které se týkají ubytování, zajistit na míru. Hotel samozřejmě na přání zákazníka zprostředkovává i další služby jako půjčení automobilu, zajištění skipasů či nejrůznějších vstupenek. Jelikož součástí hotelu je i prostorná restaurace a sál, je zde možné uspořádat nejrůznější akce, zábavy, ale i třeba menší teambuilding, kdy je možné využít i ubytování. Tyto větší akce pak vyžadují úpravu ceny a poskytnutí množstevní slevy, která se odvíjí od velikosti pořádané akce.

##### **6.4.2.2 Vliv dodavatelů**

Vliv dodavatelů je pro podnik klíčový, zejména pro hotel, který se nachází v horské vesnici. Je proto nutné s kvalitními dodavateli budovat dlouhodobé vztahy. Dodavatelé musí být ochotni dodávat zboží celoročně a za každého počasí. V zimním období bývají silnice často špatně sjízdné, proto je nutné, aby byli dodavatelé spolehliví a garantovali doručení zboží i ve zhoršených podmínkách. Vzhledem k velmi malému odběru a zhoršeným podmínkám, nelze uvažovat o slevě, jedině v případě, že by se hotel jako odběratel osvědčil a případní dodavatelé v hotelu viděli dlouhodobého partnera. Při výběru dodavatelů se bude projevovat snaha co nejvíce zapojit místní dodavatele, ale i obyvatele vesnice. Na straně druhé stojí koncept, kdy by se hotel mohl pokoušet osamostatnit a snažit se více pracovat s vlastními zdroji. Prvním krokem by mohlo být vybudování vlastní prádelny. Hotel je menší velikosti, a proto nevyprodukuje velké množství špinavého prádla. Vzhledem k tomu, že se jedná o tříhvězdičkový hotel, prádlo se na pokojích mění každé 2-3 noci, záleží na délce pobytu. Vybudování samostatné prádelny by řešilo problém s dodavatelem, v blízkosti se žádná prádelna nenachází a firmy, které se nacházejí v okolních větších městech, nejsou ochotné

vyzvedávat malé množství prádla. Další osamostatnění od dodavatelů by mohla být v podobě vlastního zásobování, kdy bychom například úklidové potřeby a kosmetiku neobjednávali, ale nakupovali přímo ve velkoskladech.

#### **6.4.2.3 Vliv stávající konkurence**

Konkurence v okolí je značná, nachází se zde mnoho podniků, resp. penzionů, které představují hrozbu. Práce je zaměřena pouze na konkurenční podniky v obci Dolní Světlá, další se nacházejí v obci Horní Světlá a dále směrem k hoře Luž. Hotel těží zejména ze své minulosti a toho, že konkurenční podniky nebývají otevřeny celou sezónu. Další konkurenční výhodou tvoří prostornější a nadstandardně vybavené pokoje, kdy okolní penziony obvykle pracují s konceptem společné koupelny a kuchyně. Tento rozdíl se ale odráží i v ceně za ubytování.

Prvním podnikem v okolí je Penzion Celnice. Penzion nabízí dva typy pokojů, starší se společným sociálním zařízením a novější v podkrovní části, kde proběhla celková rekonstrukce a koupelna je již součástí pokoje. Pokoje jsou jednoduše, ale prakticky vybavené, ubytovat je možné 2-4 osoby. Cena začíná od 800,- Kč bez snídaně, snídaně i večeře je možné dokoupit, podávají se v restauraci v přízemní části penzionu. Před penzionem se nachází parkoviště, které je pro hosty zdarma. Penzion nabízí i Wi-Fi zdarma. Zařízení je otevřeno celoročně.





Obr. 2: Penzion Celnice

*Zdroj: vlastní fotografie*

Dalším podnikem je penzion Světla. Objekt se skládá ze dvou budov, celková kapacita je 70 lůžek, možnost ubytování pro 2-5 osob. Sociální zařízení je společné. V jedné ze dvou budov se nachází restaurace, kde se podávají snídaně a večere. Penzion je otevřen celoročně. Často pořádá akce pro školy či sportovní kurzy. V letních měsících penzion nabízí služby jako bazén, letní terasu a volejbalové hřiště, v zimním období odkazuje na nedaleké lyžařské vleky a sjezdovky vhodné zejména pro rodiny s dětmi. Ubytování nabízí i hlídané parkoviště v areálu objektu zdarma. Cena se pohybuje kolem 400,- Kč za osobu a noc.



Obr. 3: Penzion Světlá

*Zdroj: vlastní fotografie*

Další konkurenční podnik je penzion Windows, nabízí ubytování pro 2-5 osob se společným sociálním zařízením. Nabízí pobyty se snídaní, s polopenzí a s plnou penzí. Cena se pohybuje od 470-630,- Kč za osobu a noc. Penzion nabízí i pronajmutí celého objektu na společenské akce. Dále je zde možnost školení, soustředění pro sportovní kluby a školy v přírodě. Součástí objektu je i restaurace, která nabízí tradiční českou kuchyni. Objekt je otevřen celoročně kromě vánočních svátků. Zákazníkům je k dispozici Wi-Fi zdarma v celém penzionu.



Obr. 4: Penzion Windows

*Zdroj: vlastní fotografie*

Zmíněné penzióny jsou pouze ve vzdálenosti desítek až stovek metrů. V obci se nacházejí ještě chaty a chalupy, které jejich majitelé nabízejí k pronájmu. Jejich provoz obvykle není celoroční a komfort ubytování a služeb nijak nekonkuruje službám hotelovým.

#### **6.4.2.4 Vliv nově vzniklé konkurence**

Vznik nové konkurence představuje určité riziko. V okolí se nachází několik objektů, které by bylo možné přestavět na hotel a vytvořit tak přímo konkurenční podnik. Dále je zde několik provozoven, které dříve fungovaly jako ubytovací zařízení, podobně jako Horský hotel Světlá. Není proto vyloučené, že někteří z majitelů své podnikání opět obnoví a vytvoří další konkurence schopný podnik na trhu, který je již tak dost přesycen. Další možností je, že daný objekt prodají novým majitelům, některé objekty se již objevily na portálech realitních kanceláří, prodeje se neuskutečnily. Poslední a nejpravděpodobnější vznik nové konkurence je rekonstrukce stávajících penzionů, které se nacházejí v okolí. Jejich současné ubytování neodpovídá dnešním požadavkům, zejména kvůli společnému sociálnímu zařízení pro celý penzion. Rekonstrukce některých z nich je již připravována, a pokud bude standart nových pokojů odpovídat tříhvězdičkovému hotelu, vznikne zde přímý konkurenční

podnik. Jiný vstup nových konkurenčních podniků není předpokládán, zejména kvůli již přesycenému trhu a velkým vstupním investicím. Většina objektů v okolí vyžaduje značnou rekonstrukci a zároveň není připravena na ubytování hostů. Horský hotel Světlá je jedním z posledních, který lze bez větších obtíží zrekonstruovat.

#### **6.4.2.5 Vliv substitutů**

V oboru hotelnictví lze za substitut považovat jakékoliv ubytovací kapacity. Jak již bylo zmíněno v odstavci o stávající konkurenci, v okolí se nachází mnoho typů ubytování. Jen v obci Dolní Světlá se nachází tři penziony a dále chaty a chalupy k pronajmutí. Několik dalších je možné nalézt v obci Mařenice, Mařeničky nebo Horní Světlá. Substitut v oboru hotelnictví představují i velmi populární dovolené v zahraničí. V letních měsících se Češi nejčastěji odebírají k moři a dovolená v České republice šla v posledních letech do pozadí. V zimě také často vyhledávají zahraniční destinace v Rakousku a v Itálii. Místní střediska nabízí služby na mnohem vyšší úrovni za srovnatelné ceny jako lyžařská střediska v České republice. Naopak se rozšiřuje cestování na prodloužené víkendy, kdy čeští turisté rádi podnikají pěší výlety, popřípadě výlety na kolech a vyhledávají nejrůznější možnosti ve vzdálenosti, která je pohodlně dostupná autem. Nicméně během letních a zimních měsíců tvoří u většiny cestujících dovolená v České republice pouze doplněk k dovolené v zahraničí. V případě nedostatku financí mnoho Čechů dovolenou ve vlasti vynechává.

### 6.4.3 SWOT analýza

Tab. 3: Vlastní zpracování – SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Poloha 7	Reklama a marketing 7
Klidné a tiché prostředí 5	Webové stránky 7
Příroda a turistické atraktivity 7	Technický stav budovy 9
Parkování 9	Málo doplňkových služeb 5
Restaurace 7	
Prostorné komfortně vybavené pokoje 9	
Historie podniku 4	
Menší rodinný podnik 6	
Kvalitní WI-FI 5	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Cestovní ruch – zahraniční turisté 8	Finanční krize 6
Spolupráce s Booking.com a dalšími 7	Státní regulace v oblasti podnikání 5
Kulturní akce v okolí 3	Nedostatek pracovních sil v okolí 8
Spolupráce s lyžařským střediskem 8	Dodavatelé 8
	Silná konkurence v bezprostředním okolí 9
	Zdražování cen energií 3
	Nutnost rozsáhlé rekonstrukce 9

*Zdroj: vlastní zpracování*

#### 6.4.3.1 Silné stránky

Mezi silné stránky hotelu Světlá patří zejména poloha, kdy se ubytování nachází přímo u hlavní silnice, tudíž není nutné hotel komplikovaně hledat. Zároveň se ale jedná o velmi klidnou lokalitu, kde není hustý provoz. V blízkosti se nachází několik turistických atraktivit jako například nejvyšší vrchol Lužických hor Luž, lyžařské středisko nebo přehrada Naděje. Hotel se opírá o svou historii, kdy zde byl známý penzion společně s restaurací. Vizí podniku je vytvořit atmosféru rodinného podniku, kam se budou turisté rádi vracet. U hotelu je velmi snadné zaparkovat, za hotelem se rozkládá pozemek, který bude na parkoviště přestavěn. Hotel nabízí velmi prostorné a komfortně vybavené pokoje, nutností v dnešní době je i kvalitní WI-FI připojení po celém objektu.

#### 6.4.3.2 Slabé stránky

Ke slabým stránkám se řadí zejména reklama a marketing, kdy na začátku podnikání budou investovány peníze do rozsáhlé rekonstrukce. Reklama a marketing proto budou odstaveny na vedlejší kolej a propagace hotelu bude probíhat přes levnější alternativy, například sociální sítě. S tím souvisí i webové stránky, které nebude vytvářet žádná reklamní agentura, a proto se dá předpokládat, že jejich kvalita nedosáhne tak vysoko, jako u ubytovacích kapacit, které si mohou dovolit investovat do webových stránek desetitisíce korun. Další slabou stránkou může být technický stav budovy, který si bude zřejmě žádat rozsáhlou rekonstrukci,

ať již se jedná o opravu střechy, zateplení. Pokud by na všechny opravy nestačily finanční prostředky vymezené na rekonstrukci, mohlo by to znamenat narušení komfortu pobytu hostů. V hotelu se nenachází dostatek volného prostoru pro vybudování doplňkových služeb, v prvním plánu se zde vybuduje pouze sauna. Pokud by absence doplňkových služeb tvořila velkou překážku, je možné do budoucna vyhradit prostor, který měl původně sloužit jinému účelu.

#### **6.4.3.3 Příležitosti**

Příležitost tvoří zejména rozvoj cestovního ruchu v oblasti. Obec Dolní Světlá se nachází v blízkosti německých hranic, a jak bylo zmíněno výše, před hotelem se nachází rozcestí, které tvoří důležité propojení pro turistické cesty a cyklotrasy. Další příležitostí je spolupráce s rezervačními portály jako Booking.com a další. Tyto rezervační weby účtují hotelům zpětně provize, nicméně se jedná o jednoduchý způsob propagace a zároveň o prestiž. V okolí se také konají kulturní akce, jejichž potenciál se nevyužívá, ať už se jedná o pouti či slavnosti. Z destinačního managementu je k příležitostem zařazena spolupráce s nedalekým lyžařským střediskem. Ski areál a snowpark Luž se nachází v obci Horní Světlá, nedaleko od Dolní Světlé. Jedná se o středisko pro začínající a méně náročné lyžaře, nicméně poměrně dost navštěvované. Kooperace by mohla probíhat v rámci reklamy, popřípadě jako cenové zvýhodnění.

#### **6.4.3.4 Hrozby**

Jako hrozby jsou ve SWOT analýze uvedeny zejména blížící se finanční krize, která může značně ovlivnit podnikatelský sektor. Ekonomičtí analytici uvádějí, že by krize mohla udeřit ještě silněji než v roce 2008. Státní regulace zasahují také do podnikání, často znamenají dodatečné náklady, které znamenají v podnikání menšího rozsahu (jako v případě navrhovaného podnikatelského plánu) fatální následky. Se státními regulacemi částečně souvisí i zdražování energií, které tvoří zejména pro hotel podstatný náklad, dostatečné teplo na pokojích nebo ve společných prostorách tvoří nepodstatnou součást pobytu, proto není možné spořit a topit méně. Hrozbu představuje i poloha, kdy se hotel nachází v obci Dolní Světlá, která má trvale registrovaných cca 50 obyvatel. Je zde proto komplikované najít kvalifikovanou pracovní sílu. Nezbytné je dojíždění, které často komplikuje počasí v zimních měsících. Řešením situace je vybudování alespoň jednoho pokoje pro zaměstnance, kde by mohli v případě nouze přespávat. Problém s polohou hotelu netvoří jen zaměstnanci, ale i dodavatelé. I když se jedná o menší podnik, je nutné mít vlastní dodavatele, kteří budou ochotni dojíždět i do vzdálenější obce, a to i za zhoršených podmínek způsobených například sněhovou kalamitou. Řešení představuje omezení dodavatelů

na minimum, vlastní dodávka zboží a vlastní služby, například vlastní prádelna. Reálnou hrozbu představují konkurenční podniky nacházející se v okolí, jen v obci Dolní Světlá se nachází další čtyři ubytovací kapacity. V přilehlých obcích se nachází nespočet dalších, ne všechny fungují celoročně, většina jen přes letní sezonu. V letním období Lužické hory lákají zejména cyklisty a milovníky pěší turistiky. Poslední hrozbou je rozsáhlá rekonstrukce. Dosud neproběhla analýza domu, proto není jasné, jak rozsáhlou se rekonstrukce nakonec stane. Jisté je celkové přestavění pokojů, nicméně případná oprava střechy, fasády a dalších částí domu by znamenala další rozsáhlé investice.

#### 6.4.3.5 Bodování SWOT analýzy

Bodování SWOT analýzy proběhlo na stupnici od 1 do 10. Vyšší hodnota znamená vyšší závažnost daného bodu SWOT analýzy. Dle výsledků analýzy převažuje strategie ST. Tato strategie se využívá k potlačení hrozeb pomocí využití silných stránek hotelu.

Tab. 4: Bodování SWOT analýzy

Silné stránky	59
Slabé stránky	28
Příležitosti	26
Hrozby	48

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 6.5 Popis podniku

Předmětem podnikání Horského hotelu Světlá je poskytování ubytovacích služeb. Kapacita hotelu je dvacet pokojů. Všechny pokoje jsou v jedné kategorii, a to Deluxe. Pokoje se nachází ve druhém a třetím patře, přičemž třetí patro je podkrovní. Pokoje mají výměru přibližně 30 m<sup>2</sup>, skládají se ze spací části, obývací části spojené s kuchyňkou a vlastní koupelny.

Hotel bude v provozu celoročně, zavřen bude pouze v období vánočních svátků, a to od 23. 12. do 26. 12. Hosté se budou moci ubytovat od dvou hodin a opustit pokoj do jedenácti hodin dopoledne. V případě nutnosti bude možné zažádat za příplatek i o late check-out, kdy hosté budou moci opustit pokoj později. Samozřejmostí je možnost úschovy zavazadel, popřípadě zanechání vozu na hotelovém parkovišti do odpoledních hodin.

Součástí hotelu je i restaurace, tuto restauraci by majitelé rádi pronajímali. V restauraci se bude podávat tradiční česká kuchyně. Nájemci mají za povinnost obstarávat i snídaně pro hotelové hosty. Restaurace musí být v provozu každý den. Dalšími částmi hotelu je prostorné parkoviště u hotelu, které je pro hosty zdarma, místnost pro uskladnění kol a lyží,

a nakonec sauna, která je pro hosty zpřístupněna za poplatek. V celém hotelu funguje vysokorychlostní wi-fi zdarma.



Obr. 5: Horský hotel Světlá

*Zdroj: vlastní fotografie*

### **6.5.1 Lokalita hotelu**

Horský hotel Světlá se nachází v srdci Lužických hor mezi úpatími vrcholů Luž a Hvozd. Hotel je přímo na křižovatce turistických cest, které spojují českou rekreační zónu (Krompach, Mařenice a Nová Huť) s německými lázeňskými městečky Jonsdorf a Waltersdorf. Oblíbené jsou turistické trasy a cyklostezky, které propojují oba vrcholky již zmíněných hor a pokračují na vyhledávanou lokalitu KurortOybin. V Oybinu naleznou vyžití horolezci na zdejších pískovcových stěnách, rodiny s dětmi zde mohou využít procházky po zachovalých místních památkách a využít projížďky úzkokolejným vláčkem.



## 6.5.2 Atraktivita v okolí hotelu

Okolí Lužických hor nabízí mnoho možností, jak strávit dovolenou po Čechách. V okolí se nachází kromě zmíněné přehrady, hory Luž či resortu Malevil například znovuotevřený místní Pivovar Cvikov nebo křížová cesta.

### 6.5.2.1 Přehrada Naděje

Jedná se o umělou údolní vodní nádrž, kdysi využívaná jako vodní dílo k výrobě elektřiny. Masivní kamenná hráz a řečiště pod hrází bylo vytesáno z černé lužické žuly. Malebné prostředí láká k procházce, od hlavní silnice vede stezka zhruba tři kilometry. Zároveň je lokalita protkána sítí asfaltových cyklostezek, které jsou v letních měsících hojně využívány. Výlet je možné spojit s návštěvou malebné vesničky Trávník se zachovalými hrázděnými stavbami.



Obr. 6: Přehrada Naděje

*Zdroj: Lužické hory: Přehrada Naděje [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné z: <http://www.luzicke-hory.cz/mista/index.php?pg=zmnadpc>*

### 6.5.2.2 Hora Luž

Jedná se o nejvyšší horu Lužických hor. Vrchol je dosažitelný pěšky od hotelu, jedná se o trasu vzdálenou zhruba šest kilometrů od cíle. Výlet je možné zkrátit autem, kdy se odstaví vozidlo na parkovišti a trasa se zkrátí na tři kilometry. U parkoviště se nachází Chata Luž a v ní místní vyhlášená restaurace. Na vrcholu návštěvníky čeká neopakovatelný výhled do krajiny. Vrchol je dosažitelný i na kole, ale jen pro zkušené cyklisty. Sestoupit z hor je

možné po německé straně, tzv. starou křížovou cestou, přes Lužické boudy do Waltersdorfu a pokračovat zpátky k hotelu.



Obr. 7: Hora Luž

*Zdroj: GENUS + TÝDEN: Luž, bývalý ráj podivných existencí a milovníků Slunce [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné z: <https://www.genusplus.cz/veze-severu/luz-byvaly-raj-podivnych-existenci-a-milovniku-slunce>*

### 6.5.2.3 Resort Malevil

Resort Malevil se nachází zhruba 10 kilometrů od hotelu po trase směrem na Liberec v obci Heřmanice. Součástí resortu je osmnácti jamkové golfové hřiště, vyhledávaná restaurace a zoo s rozmanitými druhy zvířat. Resort nabízí širokou nabídku služeb pro aktivní formy odpočinku.



Obr. N.8 Resort Malevil

*Zdroj: MALEVIL: O nás [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné z: <https://www.malevil.cz/>*

### 6.5.3 Logo hotelu

Logo hotelu je velmi jednoduché. Koresponduje s lokalitou, kde se hotel nachází, tedy s horským prostředím. Jsou na něm použity barvy, které nejsou nijak rušivé, logo působí čistě, svěže, zároveň je z něj zřetelné, že se jedná o logo hotelu. Při vytváření loga byla projevna snaha o to, aby logo ladilo s rázem budovy.



Obr. 9: Logo hotelu

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 6.5.4 Vizitka hotelu

Vizitka hotelu se nese v podobném duchu jako logo. Základ tvoří bílá barva, logo je samozřejmě také součástí. Na přední straně vizitky jsou uvedeny důležité kontaktní informace. Nachází se zde adresa, telefonní kontakt na přímé spojení do hotelu (pevná linka i mobilní telefon) a e-mailová adresa. Zadní straně vizitky dominuje logo opět na bílém podkladu. Při tisku vizitek se použije lesklý bílý papír, popřípadě krémový nebo do barvy slonové kosti. Nápis budou lehce vystouplé, aby vizitka vyvolávala 3D efekt.



Obr. 10: Vizitka - přední strana

*Zdroj: vlastní zpracování*



Obr.11: Vizitka - zadní strana

*Zdroj: vlastní zpracování*

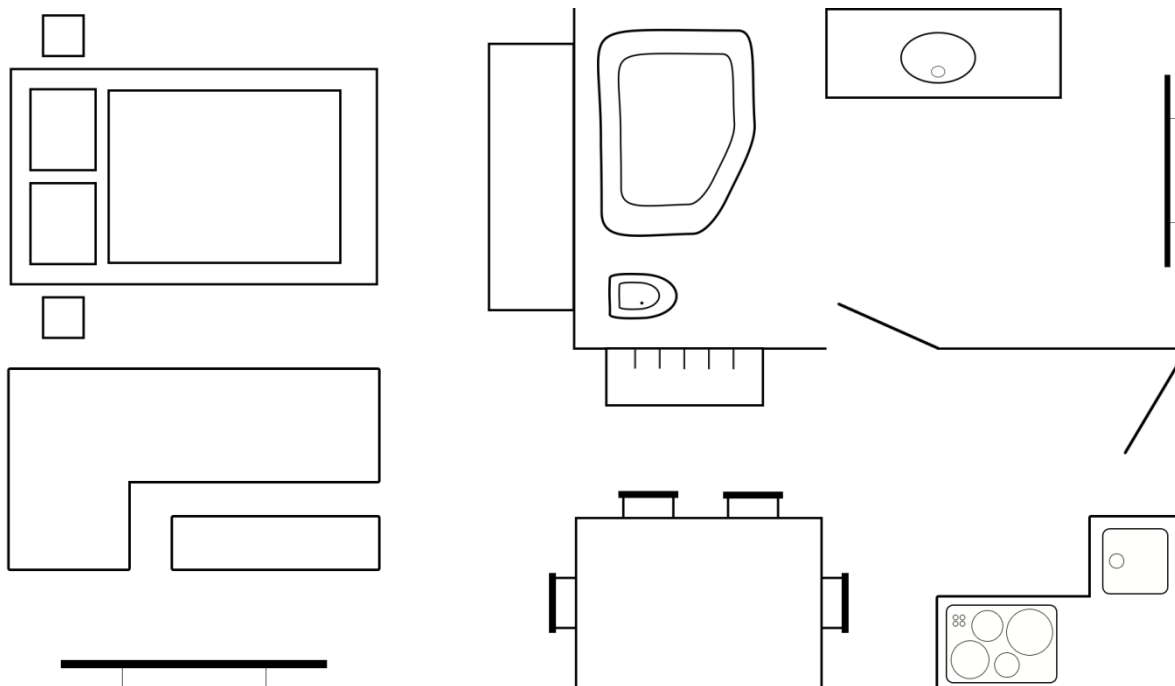
### **6.5.5 Návrh pokojů**

Jak již bylo zmíněno, pokoje budou o nadstandardní výměře 30 m<sup>2</sup>. Skládají ze tří částí, kterými jsou oddělené tak, aby v každé části návštěvník cítil soukromí. Pokoj se skládá ze spací části, obývací části s kuchyňkou a koupelny.

Ve spací části se nachází prostorná postel, vždy manželská. V posteli je velmi kvalitní matrace. Vedle postele stojí noční stolky s lampičkami a úložným prostorem. U postele jsou také zásuvky na dobíjení elektrických zařízení. Před postelí je prostorná skříň, kde je možné uskladnit veškeré oblečení i na delší pobyt.

Obývací část obsahuje prostornou rozkládací pohovku, z pohovky lze vytvořit zároveň lůžko pro jednoho dospělého člověka, popřípadě pro jedno až dvě menší děti. Před pohovkou je konferenční stůl s polohovatelnou televizí, která lze nastavit i tak, aby se na ni dalo pohodlně koukat i z postele. Obývací část splývá s jídelním stolem, který je prostorný a slouží i jako místo, kde je možné trávit večer u hraní například společenských her. V pokoji se nachází i malá kuchyňka se sporákem, varnou konvicí, lednicí (uvnitř základní sortiment minibarů) a základním nádobím. Ke kuchyňce patří i chodba, kde se nachází věšák na kabáty, zrcadlo a botník, aby návštěvníci nechodili po pokoji v botách.

Poslední částí pokojů je koupelna. Koupelna je celkově prostornější, aby se sem pohodlně vešla i například matka s dítětem. Zde se nachází umyvadlo, toaleta a prostorná rohová vana. Vana je dle názoru majitele základ koupelny, proto jí je věnován největší prostor. Za dveřmi se ještě skrývá tepelný žebřík, který je nezbytností zejména v zimních měsících, kdy se hosté vracejí na ubytování v mokřím oblečení. V koupelně hosté naleznou i vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky, šitíčko a základní sortiment kosmetiky.



Obr. 12: Náčrt pokoje

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 6.6 Organizační plán

Firma Horský hotel Světlá s.r.o. je malý podnik s rodinnou atmosférou. Jediným vlastníkem hotelu bude Adéla Házlová. Založení společnosti proběhne na místním živnostenském úřadě. Jednatel společnosti je Adéla Házlová. Veškeré rozhodovací procesy náleží jednatelem.

Jelikož je Horský hotel Světlá malý podnik s kapacitou pouze 20 pokojů. Restaurace, která se nachází v přízemí objektu, se pronajímá, není proto nutné zaměstnávat mnoho personálu. I přes malou kapacitu je nutné zaměstnat provozní dohlížející na procesy v hotelu, recepční, pokojskou a externí účetní.

### 6.6.1 Provozní/ manažer hotelu

Provozní má na starosti kontrolovat chod hotelu a zajišťovat provoz. Konkrétně se jedná o kontrolu skladových zásob a vyřizování objednávek, komunikace s dodavateli, kontrola zaměstnanců, pracovní pohovory, udržování týmu zaměstnanců, vyřizování e-mailů, které se netýkají činnosti recepce a další. Provozní garantuje kvalitu ubytování a poskytovaných služeb. Mezi další důležité úkoly patří budování dobrého jména společnosti a reprezentace hotelu navenek, provozní by měl být vzorem pro podřízené zaměstnance.

### 6.6.2 Recepční

Recepční zajišťují chod recepce. Do náplně práce spadá vyřizování e-mailů a telefonátů, práce s rezervačním systémem, zejména práce s hosty. Pro recepční je důležité plné nasazení,

úsměv a komunikace s hosty. Recepční často utváří první dojem z hotelu, proto je nutné, aby byl co nejlepší.

### **6.6.3 Pokojská**

Pokojská zajišťuje úklid pokojů. Konkrétně luxování, vytírání, převlékání postelí, utírání prachu, úklid kuchyňky a úklid koupelny. Jednou za čtvrt roku probíhá důkladný úklid, kdy se umývají okna, perou matrace, perou závěsy a záclony. Komplexní a hloubkový úklid je velmi důležitý pro následné udržování čistoty. Pokoje jsou uklízeny mezi jednotlivými pobyty, při dlouhodobějších pobytech se doplňují nápoje do minibaru, dodává se kosmetika, mění ručníky a povlečení.

### **6.6.4 Externí účetní**

Účetní pracuje pro hotel externě, záběr práce z hotelu by nestačil na celý úvazek. Účetní jsou odesílány veškeré účty, faktury a doklady. Do pracovní náplně spadá vypracovávání účetních výkazů, odvody, daňová evidence a vypočítávání mezd.

## **6.7 Marketingový plán a marketingový mix**

Marketingový mix popisuje soubor marketingových nástrojů pro firmu. Skládá se z produktu firmu, ceny a cenové politiky, propagace a distribuce.

### **6.7.1 Produkt**

Produkt zahrnuje komplexní nabídku hotelu. Produkt nabízí komplexní portfolio služeb, kterému dominuje samotné ubytování, které tvoří základ celé nabídky. Hotel dále může využít nabídky doplňkových služeb, mezi které patří sauna. V hotelu je i restaurace, která je pronajímána, a proto v produktu hotelu není zahrnuta.

Hotel se skládá z přízemí a dvou nadzemních pater. V přízemí se nachází recepce a restaurace. Recepce slouží hostům zároveň jako prostor, kde mohou strávit čas a odpočinout si. V prvním a druhém patře se nachází hotelové pokoje. V prvním patře dvanáct a v druhém patře osm pokojů, všechny v stejné kategorii Deluxe. Standardní kapacita je 40 hostů, nicméně v každém pokoji je rozkládací gauč, kde se pohodlně přespí 1-2 hosté, celková kapacita se může navýšit.

### **6.7.2 Cena**

Cena tvoří rozhodující faktor pro zákazníky. Cena zároveň odráží celkovou spokojenost s nabízenou službou a je často porovnávána s kvalitou nabízeného zboží. Cena je tvořena s ohledem na konkurenci. Jelikož se v okolí nacházejí pouze penziony, cena je mírně vyšší, aby se oddělil standart mezi penzionem a hotelem. V ceně se zohledňují všechny náklady

hotelu (zaměstnanci, energie, zboží), DPH a přírážka pro hotel. Hosté platí při odjezdu, aby se nemuselo provádět více plateb. Hosté vždy při vytvoření rezervace poskytují kreditní kartu ke garanci, před příjezdem se provádí před-autorizace na celou částku ubytování. V případě ne-dojezdu do hotelu je buď nabídnut jiný termín, nebo se platí 100% storno z první noci.

Tab. 5: Ceník nabízených služeb

Ceník nabízených služeb	Cena (v Kč)
Deluxeroom	1 050,- (noc)
3. osoba na pokoji	300,- (noc)
Snídaně	120,- (osoba)
Pes (jiné domácí zvíře)	150,- (noc)
Late check-out (do 15:00)	400,-

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 6.7.3 Propagace

Propagace tvoří nedílnou součást marketingového plánu. Přestavuje komunikační nástroj a předává sdělení zákazníkovi. Propagace v hotelu se ubírá zejména přes internet, využívají se ale i tradiční média. Finanční rozpočet není příliš vysoký, jelikož se jedná o malý podnik.

Webové stránky tvoří nedílnou součást propagace. Webové stránky vytvoří místní liberecká firma. Obsahují adresu, kontakty, popis cesty k hostelu, stručnou charakteristiku hotelu, prezentace pokojů a služeb, fotografie a virtuální prohlídku pokoje. Ze stránek je možné vytvořit přímou rezervaci v hotelu. Kromě webových stránek hotel využívá i sociálních sítí, a to konkrétně Facebooku a Instagramu. Zde jsou propagovány fotky ubytování, nejrůznější akce, ale i hodnocení od klientů. Správu sociálních sítí má v kompetenci manažer hotelu.

K propagaci výrazně napomáhá i členství na nejrůznějších portálech nabízejících ubytování. Hotel se zaměří na tři, a to konkrétně na Booking.com, Expedia a HRS. Nabízet své služby na ubytovacích portálech patří k prestiži hotelu, zároveň se jedná o jeden z nejúčinnějších a nejméně pracných způsobů propagace. Majitel nicméně musí počítat s dodatečnými náklady, které se musí portálům odvádět a tvoří 15-20% z ceny ubytování.

Z tradičních forem propagace majitel využije propagační letáky o velikosti A5, které se rozmístí do okolních restaurací a dalších zařízení. Ideální by byla i spolupráce s místními informačními centry. O znovuotevření podniku vznikne článek do místního tisku a dále propagační zpráva v místním rádiu Contact. Jedná se o rádio stanici, která patří v Libereckém kraji k nejposlouchanějším. Zároveň cena reklamy zde je mnohem přijatelnější než v komerčních rádiích, které vysílají celorepublikově.

Hotel také bude nabízet vlastní vizitky (návrh výše) a pohlednice. Ty budou k dispozici na recepci hotelu, zároveň budou vkládány hostům do obálek společně s vyúčtováním za hotelové služby. Hotelové pohledy mohou tvořit i vzpomínku například pro sběratele.

Posledním způsobem propagace bude banner umístěný na začátku obce směrem od Liberce. Banner naznačuje hotelovým hostům, jak se dostanou nejlépe k hotelu. Zároveň slouží jako poutač pro turisty, kteří projíždějí autem.

Tab. 6: Rozpočet na propagaci

<b>Položka</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Webové stránky	23 000,-
Letáky (1000 ks)	2 000,-
Reklama v rádiu (kampaň – 2 týdny)	20 000,-
Reklama v tisku	1 500,-
Vizitky (1000 ks)	1 500,-
Pohlednice (1000 ks)	2 000,-
Banner	5 000,-
<b>Náklady celkem</b>	<b>55 000,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

#### **6.7.4 Distribuce**

Lokací Horského hotelu Světlá je obec Dolní Světlá, která patří pod obec Mařenice. Obec se nachází v Lužických horách a žije zde zhruba 50 obyvatel s trvalým bydlištěm, zbytek tvoří chataři. Vzdálenost od nejbližšího většího města, Liberce, je zhruba 38 km.

Distribuce probíhá přímou cestou, a to rezervacemi přes telefon, e-mail, webové stránky a osobně na recepci. Distribuce nepřímou cestou probíhá přes prostředníka. Jedná se konkrétně o rezervační portály Booking.com, Expedia a HRS. Snahou hotelu bude vytvořit si klientský kmen, který se bude do hotelu vracet. Tím se docílí postupného snižování nepřímé distribuce, a naopak upřednostnění distribuce přímé. Zákazníkům, kteří se do hotelu vrátí opakovaně, bude při vytvoření přímé rezervace poskytnuta sleva.

### **6.8 Finanční plán**

Finanční plán tvoří podstatnou část podnikatelského plánu. Konfrontuje podnikatelské návrhy s realitou a v závěru ukáže, zda bude podnik v zisku či ve ztrátě. Finanční plán může ukázat i nesmyslnost celého podnikatelského plánu a způsobit přehodnocení zamýšlených činů. Finanční plán bude vypracováván na tři roky dopředu, a to v reálné variantě, kdy je počítáno s průměrnou obsazeností hotelu 60 %. Finanční plán by tak měl představovat a odrážet skutečný stav. Jelikož je Horský hotel Světlá dosud neexistující podnik, některé náklady jsou pouze odhadované a jejich skutečná hodnota se v provozu může změnit. Náklady na koupi



nemovitosti, rekonstrukci a nastartování provozu hotelu jsou odhadovány na 13 000 000 až 15 000 000 milionů korun. Náklady budou hrazeny z vlastních zdrojů.

### 6.8.1 Náklady zřizovací, finanční a provozní

V následujících tabulkách jsou rozpracovány náklady na první tři roky provozu hotelu. Náklady jsou rozdělené na zřizovací, finanční a provozní. Zřizovací náklady ovlivní zejména start a první rok podnikání, v dalších letech je počítáno jen s náklady finančními a provozními. Zřizovací náklady se pojí zejména s koupí objektu, rekonstrukcí pokojů, vybavením pokojů a celého hotelu tak, aby se zde zákazníci cítili komfortně. Mezi provozní náklady patří náklady na materiál (průběžné opravy pokojů), spotřeba vody a elektřiny, náklady na chod hotelu (prádelna), marketing, legislativní poplatky. K finančním nákladům se řadí zejména mzdy, daně a nejrůznější pojištění.

Tab. 7: Zřizovací náklady - 1. rok podnikání

<b>Zřizovací náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Koupě nemovitosti (včetně provize RK)	2 300 000,-
Stavebně-technický průzkum	100 000,-
Projekční práce (stavební dokumentace)	300 000,-
Demolice a hrubá stavba	1 650 000,-
Stavební práce	6 600 000,-
Interiéry (vybavení pokojů)	2 000 000,-
Terénní úpravy, sadba, parkoviště, zpevnění břehu a meliorace potoka	1 000 000,-
Vybavení zbylých interiérů + vybavení recepce	200 000,-
Marketing a reklama	55 000,-
<b>Celkem</b>	<b>14 205 000,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tab. 8: Provozní náklady - 1. rok podnikání

<b>Provozní náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Spotřeba vody a elektřiny	120 000,-
Průběžná správa a údržba	50 000,-
Prádelna	280 000,-
Hygienické potřeby	60 000,-
Minibar	20 000,-
Ostatní zboží	15 000,-
<b>Celkem</b>	<b>545 000,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tab. 9: Finanční náklady - 1. rok podnikání

<b>Finanční náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Mzdové náklady (super hrubá mzda)	1 980 000,-
Pojištění	50 000,-
Daně	0,-
Poplatky obci	43 440,-
<b>Celkem</b>	<b>2 073 440,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tab.10: Provozní náklady - 2. rok podnikání

<b>Provozní náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Spotřeba vody a elektřiny	120 000,-
Průběžná správa a údržba	50 000,-
Prádelna	280 000,-
Hygienické potřeby	60 000,-
Minibar	20 000,-
Ostatní zboží	15 000,-
<b>Celkem</b>	<b>545 000,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tab.11: Finanční náklady - 2. rok podnikání

<b>Finanční náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Mzdové náklady (super hrubá mzda)	1 980 000,-
Pojištění	50 000,-
Daně	1 131 978,-
Poplatky obci	43 440,-
<b>Celkem</b>	<b>2 073 440,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tab. 12: Provozní náklady - 3. rok podnikání

<b>Provozní náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Spotřeba vody a elektřiny	120 000,-
Průběžná správa a údržba	50 000,-
Prádelna	280 000,-
Hygienické potřeby	60 000,-
Minibar	20 000,-
Ostatní zboží	15 000,-
<b>Celkem</b>	<b>545 000,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Tab.13: Finanční náklady - 3. rok podnikání

<b>Finanční náklady</b>	<b>Cena (v Kč)</b>
Mzdové náklady (super hrubá mzda)	1 980 000,-
Pojištění	50 000,-
Daně	1 131 978,-
Poplatky obci	43 440,-
<b>Celkem</b>	<b>2 073 440,-</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 6.8.2 Předpokládané příjmy

Horský hotel Světlá bude již od otevření provozovat veškeré služby a také počítat s jejich prodejem. Do finančního plánu je zahrnuto pouze ubytování, protože tvoří většinu příjmů. Prodej doplňkových služeb jako sauny, tvoří v celkové sumě za ubytování zanedbatelnou částku. Reálná varianta, se kterou finanční plán počítá, je obsazenost 60 %. Přičemž v hotelu se nachází dvacet pokojů, které jsou průměrně obsazeny dvěma osobami. V hotelu existuje možnost ubytování další osoby na pokoji, kterou finanční plán nezahrnuje. Dále je počítáno s tím, že průměrně jeden člověk si přikoupí snídani, tudíž průměrná cena za ubytování činí 1 170,- Kč. Celková kapacita je vypočítávána na 362 dnů, jelikož hotel počítá s tím, že bude ve dnech 24. - 26. 12. uzavřen. Předpokládané příjmy jsou vypočítávány na tři roky dopředu, kdy se stále počítá s průměrnou obsazeností 60 %. V příjmech je dále počítáno s pronájmem restauračních prostor. Měsíční nájem činí 15 000,-Kč.

Tab.14: Předpokládané tržby za 1. - 3. rok podnikání

Typ	Cena v Kč	Celková kapacita (lůžka)	Prodané množství (lůžka)	Tržby celkem v Kč
Ubytování	1 170,-	14 480	8 688	10 164 960,-
Pronájem restaurace	15 000,- (měsíc)	-	-	180 000,-
<b>Celkem</b>				<b>10 344 960,-</b>

Zdroj: vlastní zpracování

### 6.8.3 Zhodnocení hospodářských výsledků

Finanční plán nastínil hospodářskou situaci za první tři roky fungování Horského hotelu Světlá. Náklady za první rok zahrnují i zřizovací náklady, které představují nejvyšší část nákladů. V příštích dvou letech se náklady stabilizují a počítá se pouze s náklady provozními a finančními. Předpokládané příjmy jsou za tři roky stále stejné, průměrná obsazenost je stanovena na 60 %.

Vzhledem k vysokým zřizovacím nákladům v prvním roce podnikání je hospodářský výsledek v záporných hodnotách. V příštích dvou letech se již náklady stabilizují a hospodářský výsledek se přesune do zisku. Návrat vloženého kapitálu proběhne během prvních třech let podnikání, což lze považovat vzhledem ke konkurenci v okolí a první podnikatelské příležitosti majitelky, za úspěšné.

Tab. 15: Hospodářský výsledek - 1. - 3. rok podnikání

<b>Hospodářský výsledek</b>	<b>První rok (v Kč)</b>	<b>Druhý rok (v Kč)</b>	<b>Třetí rok (v Kč)</b>
Příjmy celkem	10 344 960,-	10 344 960,-	10 344 960,-
Náklady celkem	16 823 440,-	2 618 440,-	2 618 440,-
<b>Celkem</b>	<b>-6 478 480</b>	<b>7 726 520</b>	<b>7 726 520</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 6.9 Hodnocení rizik a efektivnosti podniku

Kolem hotelu se vyskytuje mnoho rizik, které ovlivňují chod hotelu a nepřímo i zisk. Mezi rizika, která hotel obklopují, patří nepříznivé počasí, změny v legislativě a státní zásahy do podnikání, konkurenční podniky v okolí, vysoké vstupní investice a náročná rekonstrukce.

Nepříznivé počasí může znamenat v hotelovém podnikání řadu komplikací. Stále zkracující se zimní období s trvalou sněhovou pokrývkou znemožňuje provoz lyžařským střediskům. Nejenže přicházejí o zisky střediska zimních sportů ale také ubytovací kapacity, které se poblíž nacházejí. V posledních letech začíná být problém i pokrytí sezony jarních prázdnin, kdy i letos v období března byla část lyžařských středisek mimo provoz.

Změny v legislativě a zásahy státu znamenají obvykle další výdaje, kterým se podnikatel nemůže vyhnout. Poslední větší zásah státu proběhl v roce 2016, kdy proběhla první vlna EET. Do první vlny spadaly ubytovací a stravovací zařízení. Další zásahy a nařízení státu lze v příštích letech očekávat.

Konkurenční podniky v okolí tvoří jistou hrozbu. Většina z nich funguje již několik let a mají svou zavedenou klientelu. Horský hotel Světlá nabízí ubytování na vyšší úrovni, které se v oblasti nenachází. Ostatní ubytování jsou penziony a chaty, často se společným sociálním zařízením.

Vysoké vstupní investice tvoří hrozbu zejména v případě, pokud by hotel nespĺňoval svůj potenciál a obsazenost by byla podstatně nižší, než je popsána ve finančním plánu. Investice pocházejí z vlastních zdrojů, nicméně hrazení dlouhodobě ztrátového provozu by bylo neudržitelné.

Poslední hrozbou je samotná rekonstrukce objektu. Jelikož se jedná o starší budovu, může se během rekonstrukce přijít na daleko závažnější problémy, než bylo původně plánováno. Hrozí například rozsáhlá rekonstrukce střechy nebo fasády. Rozsáhlejší rekonstrukce by znamenaly zásahy do finančního plánu, které by se pravděpodobně musely hradit hypotékou.

Vzhledem k uvážení rizik v porovnání s finančním plánem je podnik velmi efektivní. Jeho provoz je reálný a zisk očekávatelný již v druhém roce podnikání.

Tab. 16: Rizika hotelového provozu

<b>Riziko</b>	<b>Míra rizika</b>
Nepříznivé počasí	Střední
Změny v legislativě a státní zásahy	Nízká
Konkurenční podniky	Střední
Vysoké vstupní investice	Vysoká
Rekonstrukce	Vysoká

*Zdroj: vlastní zpracování*

## **Závěr**

Vypracovaná bakalářská práce představila podnikatelský plán na založení Horského hotelu Světlá, který se nachází v horské vesnici Dolní Světlá spadající pod obec Mařenice. Umístění bylo vybráno z důvodu znalosti okolí a znalosti předchozích majitelů. Objekt dřív sloužil jako penzion a fungovala zde restaurace. Momentálně je objekt i s původním vybavením na prodej.

Podnikatelský plán je poměrně finančně náročný, nicméně dle finančního plánu je možné očekávat návrat investice již v prvních letech podnikání. Otevření podniku bylo stanoveno na konec roku 2020, což je vzhledem k náročnosti rekonstrukce reálné datum. Problémy mohou nastat pouze v případě zjištění dalších technických závad, které by zbrzdily rekonstrukci hotelu.

Teoretická část se nejprve zabývala pojmy, které souvisí s podnikatelským plánem, jako samotný podnikatelský plán, podnik, podnikání a podnikatel. Dále se zaměřila na formy podnikání v České republice, konkrétně na podnikání fyzických a právnických osob. Poslední část teoretické části práce zpracovala jednotlivé kapitoly podnikatelského plánu a popsala analýzy, které se využily v praktické části.

Praktická část představila podnikatelský plán pro založení Horského hotelu Světlá. Obsahuje popis podniku, včetně návrhu loga, vizitek a návrhu pokoje. V rámci podnikatelského plánu byly dále zpracovány analýzy (SWOT analýza, PEST analýza, Porterův model pěti sil), které nastínily konkurenční prostředí, ve kterém se hotel nachází. Další části podnikatelského plánu obsahovaly marketingový plán, organizační plán a finanční plá, který předpověděl hospodářský výsledek pro následující tři roky. Závěr práce zhodnotil reálnost a realizovatelnost podnikatelského plánu.

Vzhledem k uvedeným závěrům je možné konstatovat, že cíle uvedené v úvodu práce, byly naplněny.

## Knižní zdroje

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

FORET, Miroslav. *Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé. přístupy k zákazníkům : zpracováváme marketingový plán : tvoříme marketingový zisk : modelové situace, příklady, cvičení*. Praha: ComputerPress, 2001. Business books (ComputerPress). ISBN 80-7226-558-x.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: GradaPublishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.

HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. 2., rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. ISBN 978-80-7380-315-5.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: ComputerPress, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: GradaPublishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

SIROPOLIS, Nicholas C. *Small business management*. 6th ed. Boston: HoughtonMifflin Co., c1997. ISBN 9780395808870.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

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

SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071798924.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

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

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

WÖHE, Günter. *Úvod do podnikového hospodářství: překlad 18. vydání německého originálu*. Praha: C.H. Beck, 1995. Ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-014-1.

*Živnostenské podnikání: předpisy regulující podnikání : redakční uzávěrka ..* Ostrava: Sagit, 1995. ÚZ. ISBN 978-80-7488-179-4.



## Internetové zdroje

*CEED: Obchodní zákoník – základní pojmy* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: [http://www.ceed.cz/podnikani/21\\_zakladni\\_pojmy.htm](http://www.ceed.cz/podnikani/21_zakladni_pojmy.htm)

*Epravo.cz: Podnikatel dle § 2 obchodního zákoníku* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/podnikatel-dle-2-obchodniho-zakoniku-4908.html>

*GENUS + TÝDEN: Luž, bývalý ráj podivných existencí a milovníků Slunce* [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné z: <https://www.genusplus.cz/veze-severu/luz-byvaly-raj-podivnych-existenci-a-milovniku-slunce>

*Hotelový provoz: Kategorizace a klasifikace* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://hotelovyprovoz.webnode.cz/maturitni-okruhy/kategorizace-a-klasifikace/>

*Lužické hory: Přehrada Naděje* [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné z: <http://www.luzicke-hory.cz/mista/index.php?pg=zmnadpc>

*MALEVIL: O nás* [online]. [cit. 2019-03-19]. Dostupné z: <https://www.malevil.cz/>

*Management mania: Organizační struktura* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/formalni-organizacni-struktura>

*Mendel University in Brno* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=3869](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=3869)

*OPPA: Pomůcka pro určení velikosti podniku* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: [http://prahafondy.ami.cz/cz/oppa/pro-prijemce/325\\_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html](http://prahafondy.ami.cz/cz/oppa/pro-prijemce/325_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html)

*Peníze.cz: Začínáme podnikat: právní formy podnikání* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/podnikani/225445-zaciname-podnikat-pravni-formy-podnikani>

*Podnikatel.cz: Obchodní zákoník* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>

*Podnikatelský plán a strategie: Titulní list. BusinessInfo.cz* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!>

SWOT analýza. *MANAGEMENT MANIA* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

*SWOT analýza v Excelu: SWOT analýza teorie. Excel Návod* [online]. [cit. 2018-11-29]. Dostupné z: <http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html>

*Velbalanceconsulting: Formy podnikání v České republice* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <http://velbalance.eu/articles/article-4/>

*Zákony pro lidi.cz: Zákon č. 455/1991 Sb.* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

## Seznam obrázků

Obr. 1: SWOT analýza.....	26
Obr. 2: Penzion Celnice.....	40
Obr. 3: Penzion Světlá .....	41
Obr. 4: Penzion Windows .....	42
Obr. 5: Horský hotel Světlá .....	47
Obr. 6: Přehrada Naděje.....	48
Obr. 7: Hora Luž.....	49
Obr. N.8 Resort Malevil .....	49
Obr. 9: Logo hotelu.....	50
Obr. 10: Vizitka - přední strana .....	50
Obr.11: Vizitka - zadní strana.....	51
Obr. 12: Náčrt pokoje .....	52

## Seznam tabulek

Tab.1: Hodnocení schopností podnikatele .....	21
Tab. 2: Příklady faktorů, které se sledují v rámci PEST analýzy.....	25
Tab. 3: Vlastní zpracování – SWOT analýza.....	44
Tab. 4: Bodování SWOT analýzy.....	46
Tab. 5: Ceník nabízených služeb .....	54
Tab. 6: Rozpočet na propagaci.....	55
Tab. 7: Zřizovací náklady - 1. rok podnikání.....	56
Tab. 8: Provozní náklady - 1. rok podnikání.....	56
Tab. 9: Finanční náklady - 1. rok podnikání .....	57
Tab.10: Provozní náklady - 2. rok podnikání.....	57
Tab.11: Finanční náklady - 2. rok podnikání .....	57
Tab. 12: Provozní náklady - 3. rok podnikání.....	57
Tab.13: Finanční náklady - 3. rok podnikání .....	57
Tab.14: Předpokládané tržby za 1. - 3. rok podnikání .....	58
Tab. 15: Hospodářský výsledek - 1. - 3. rok podnikání .....	59
Tab. 16: Rizika hotelového provozu.....	60