

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra managementu a marketingu



Diplomová práce

Cestovní ruch jako podnikatelská příležitost

Marcela Jestřábová

© 2024 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Marcela Jestřábová

Veřejná správa a regionální rozvoj – c.v. Klatovy

Název práce

Cestovní ruch jako podnikatelská příležitost

Název anglicky

Business opportunities in tourism industry

Cíle práce

Cílem diplomové práce je ekonomické posouzení podnikatelského projektu agroturistického areálu v obci Boudy.

Dílní cíle:

- zpracování literární rešerše;
- zpracování podnikatelského projektu agroturistického areálu.

Metodika

Literární rešerše je zpracována na základě studia odborné literatury a její vzájemné komparace. Ke zpracování literární rešerše bude využito odborných knih, článků a vhodných oficiálních internetových zdrojů, které se zabývají především problematikou cestovního ruchu, agroturistiky a tvorbou podnikatelského projektu.

V další části práce budou aplikována teoretická východiska pro tvorbu podnikatelského projektu. Při zpracování podnikatelského projektu bude využito několika metod z oblasti analýz vnějšího a vnitřního prostředí podniku. V rámci ekonomického posouzení bude využito statických a dynamických metod hodnocení projektů.

Doporučený rozsah práce

60- 70 stran

Klíčová slova

agroturistika, udržitelné podnikání, podnikatelský projekt, cestovní ruch

Doporučené zdroje informací

BERÁNEK, Jaromír. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: mag CONSULTING, 2013. ISBN 978-80-86724-46-1.
FOTR, Jiří; SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves; SMITH, Alan. *Tvorba business modelů : příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. V Brně: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.
PALATKOVÁ, Monika; ZICHOVÁ, Jitka. *Ekonomika turismu : turismus České republiky*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3.
STŘÍBRNÁ, Marie. *Venkovská turistika a agroturistika*. Praha: Profi Press, 2005. ISBN 80-86726-14-2.
SVOBODOVÁ, Ivana; ANDERA, Michal. *Od nápadu k podnikatelskému plánu : jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
ZÁVODNÁ, Lucie Sára. *Udržitelný cestovní ruch: principy, certifikace a měření*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4576-2.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 14. 6. 2022

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 09. 01. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Cestovní ruch jako podnikatelská příležitost" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Písku dne 30. 3. 2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavlu Moulisovi, Ph.D. za vedení mé diplomové práce a odborné konzultace.

Cestovní ruch jako podnikatelská příležitost

Abstrakt

Cílem diplomové práce je ekonomické posouzení podnikatelského projektu agroturistického areálu v obci Boudy.

První část diplomové práce se věnuje literární rešerši a vymezuje základní pojmy a trendy z oblasti cestovního ruchu a podnikání. V aplikační části je zpracován podnikatelský plán pro konkrétní rekreační areál a turistickou lokalitu. Součástí této části jsou analýzy mikro a makro prostředí, marketingový plán a ekonomické zhodnocení pomocí dynamických metod hodnocení investičních projektů.

V závěru práce bude provedeno vyhodnocení získaných poznatků a shrnutí výsledků práce.

Klíčová slova: agroturistika, udržitelné podnikání, cestovní ruch, podnikatelský projekt

Business opportunities in tourism industry

Abstract

The aim of this diploma thesis is an economic assessment of the business project of the agro-tourism complex in Boudy village.

The first part of the thesis is devoted to literary research and defines basic terms and trends in the field of tourism and business. In the second part is a business plan for a specific recreation area and tourist location is elaborated. This part includes analyzes of the micro and macro environment, a marketing plan and economic evaluation using dynamic methods of evaluating investment projects.

At the end of the work there will be an evaluation of the knowledge gained and a summary of the results of the work.

Keywords: agritourism, sustainable business, business plan, tourism industry

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Podnik	13
3.1.1 Podnikatelský plán	18
3.1.2 Strategické analýzy	21
3.1.3 Marketinová strategie	23
3.1.4 Finanční plán.....	26
3.1.5 Metody hodnocení investic	28
3.1.6 Rizika projektu.....	33
3.1.7 Zdroje financování podnikatelské činnosti	33
3.2 Podnikání v oblasti ubytovacích služeb	36
3.2.1 Udržitelné podnikání v cestovním ruchu	38
3.2.2 Pilíře udržitelného cestovního ruchu	39
3.2.3 Formy udržitelného cestovního ruchu	40
3.2.4 Agroturistika	42
3.2.5 Kategorizace a certifikace venkovské turistiky a agroturistiky	44
3.2.6 Legislativa CR	45
4 Podnikatelský projekt.....	47
4.1 Podnikatelský projekt.....	47
4.2 Vize, mise, cíle podniku.....	47
4.3 Podnikatelský projekt Keltská Bouda	48
4.3.1 Titulní strana	48
4.3.2 Shrnutí.....	49
4.3.3 Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy	50
4.3.4 Popis podniku a podnikatelské příležitosti	51
4.3.5 Popis objektu.....	52
4.3.6 Popis nabízených služeb	54
4.3.7 Analýza lokality	56
4.3.8 Podnikatelské oprávnění	58
4.4 Strategické analýzy	62
4.4.1 Analýza vnějšího okolí	62
4.4.2 Vyhodnocení PESTLE analýzy	67
4.4.3 Analýza trhu.....	67

4.4.4	Analýza konkurence.....	72
4.4.5	SWOT analýza	78
4.4.6	Rizika projektu.....	80
4.5	Marketingová strategie	81
4.5.1	Produkt/služba.....	81
4.5.2	Cena	83
4.5.3	Distribuce	84
4.5.4	Propagace	84
4.6	Finanční plán	87
4.6.1	Zahajovací rozvaha	88
4.6.2	Náklady na provoz ubytovacího zařízení.....	90
4.6.3	Provozní náklady.....	92
4.6.4	Výkaz zisků a ztrát.....	96
4.6.5	Cash flow	98
5	Ekonomické zhodnocení projektu	101
6	Závěr.....	107
7	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk	114
7.1	Seznam obrázků	114
7.2	Seznam tabulek.....	115
7.3	Seznam grafů.....	116
	Přílohy	118

1 Úvod

Dokument je primárně zpracován za účelem ověření udržitelnosti podnikatelského záměru v oblasti poskytování ubytovacích služeb a návratnosti vložených prostředků.

Diplomová práce se zabývá založením agroturistického rekreačního areálu s nabídkou ubytovacích služeb a doplňkových volnočasových aktivit jako je jízda na koních, péče o domácí zvířata, vzdělávací workshopy, cvičební lekce a další aktivity v přírodě.

Hlavním impulsem pro zpracování tohoto podnikatelského plánu je smysluplné využití stávající nemovitosti v souladu s konceptem udržitelného podnikání propagující pomalý a vědomý přístup k cestování, bydlení a zážitkům, takzvaný „slow turismus“.

Od pandemie Covid-19 došlo ke zdatelnému posunu v preferencích cestování. Kdysi oblíbené rychlé dovolené inspirované názvy jako „1000 míst, které musíte vidět, než zemřete“, jsou stále méně žádané. Naproti tomu je na vzestupu cestovní styl „pomaleho cestování“, který klade důraz na hlubší a smysluplnější interakce s místními kulturami spíše než na povrchní zážitky.

Kromě dopadu pandemie turistický ruch nově formuje energetická krize a změny klimatických podmínek. Dá se očekávat, že reakce turistů budou přetvářet obvyklé zákonitosti poptávky. Nový cestovatel je dle dostupných informací více samostatný, vyžaduje větší flexibilitu ze strany ubytovatele, hledá autentickou zkušenost a kontakt s komunitou. Ráda bych v podnikatelském plánu reflektovala nová témata a priority, které by mohly být pro cestovatele klíčové.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí. První část se zabývá objasněním základní terminologie v oblasti podnikání v ubytovacích službách a teoretickým poznatkům týkajících se tvorby podnikatelského plánu. Na základě zpracované teoretické části bude vypracován reálný podnikatelský plán. V druhé části dokumentu budou zpracovány analýzy prostředí podniku včetně marketingového plánu. V poslední kapitole diplomové práce bude provedeno ekonomické zhodnocení investice prostřednictvím ukazatelů zohledňujících faktor času, jako čistá současná hodnota a diskontovaná návratnost investice. Na základě těchto ukazatelů bude projekt vyhodnocen jako udržitelný a návratný, popřípadě dojde k jeho zamítnutí.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Primárním cílem diplomové práce je ekonomické posouzení podnikatelského projektu zpracovaného pro vybraný podnik, kterým je agroturistický areál v obci Boudy. Dílčími cíli bude zpracování literární rešerše týkající se tvorby podnikatelského projektu, samotné vypracování podnikatelského záměru, vycházejícího ze získaných teoretických poznatků, zpracování strategických analýz a definování rizik projektu. V závěru bude vyhodnocena vhodnost navržené strategie s navrženým podnikatelským plánem z pohledu rizikovosti a udržitelnosti projektu.

2.2 Metodika

Literární rešerše je zpracována na základě studia odborné literatury a její vzájemné komparace. Ke zpracování literární rešerše bude využito odborných knih, článků a vhodných oficiálních internetových zdrojů, které se zabývají převážně problematikou cestovního ruchu, agroturistiky a tvorbou podnikatelského projektu. V další části práce budou aplikována teoretická východiska pro tvorbu podnikatelského projektu. Při zpracování podnikatelského projektu bude využito několika metod z oblasti analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku. V rámci ekonomického posouzení bude využito dynamických metod hodnocení projektů.

3 Teoretická východiska

3.1 Podnik

Dle čl. 1 Přílohy 1 NK (EU) č.651/2014 (SZIF, 2021) se „*Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost.*“. Jako podnik se považuje každý subjekt, bez ohledu na právní formu a způsob financování, který na trhu nabízí služby a/nebo zboží. Podnikem je rovněž tedy i každá FO podnikající na základě živnostenského listu nebo mající příjmy z nájmu dle § 9, zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Uživatelská příručka pro malé a střední podniky vydaná Evropskou komisí (2020) v návaznosti na doporučení komise (EU) 2003/361/ES, zveřejněné v Úředním věstníku Evropské unie L 124, s. 1. 36 ze dne 20. května 2003 definuje podniky dle tří kritérií:

- počet zaměstnanců
- roční obrat
- celková hodnota aktiv

Mikropodniky jsou definovány jako podniky, které zaměstnávají méně než 10 osob a jehož roční obrat nebo roční zůstatek celková částka listu nepřesahuje 2 miliony EUR. Malé podniky jsou definovány jako podniky, které zaměstnávají méně než 50 osob a jehož roční obrat nebo roční zůstatek archová celková částka nepřesahuje 10 milionů EUR.

Střední podniky jsou definovány jako podniky, které zaměstnávají méně než 250 osob a mají buď roční obrat nepřesahuje 50 milionů EU nebo roční aktiva nepřesahují 43 milionů EUR.

Podnikání

Veber a kol. (2008, str. 15) zmiňuje několik pojetí pojmu podnikání:

Ekonomické pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.

Psychologické pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.

Sociologické pojetí – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí

Právnícké pojetí – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku

Podnikatel

Veber a kol. (2008, s 16) dále uvádí definici podnikatele:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu,

- osoba schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika,

- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení

Hučka, Čvančarová, Franek (2021, str. 129) chápou příležitost jako šanci, která nabízí určitou výhodu. Formálně je podnikatelská příležitost definována jako vnímaný prostředek k vytváření ekonomické nebo sociální hodnoty, který nebyl a není využíván a je společensky přijatelný ve společnosti, v níž existuje. Podnikatelská příležitost existuje v reálném světě a zůstává pouze potenciálem, dokud ji někdo (podnikatel) nerozpozná nebo nevytvoří

Hučka, Čvančarová, Franek (2021, s. 46) podotýkají, že jakmile podnikatel posoudil objevenou příležitost, může se rozhodnout ji využít, což znamená, že musí přijmout adekvátní akce. Dříve, než tak učiní, měl by provést důkladnou analýzu proveditelnosti

posouzené příležitosti z několika hledisek. Teprve na základě výsledku této analýzy dojde k definitivnímu rozhodnutí o využití příležitosti.

Podle Barona (2014) analýza proveditelnosti podnikatelské příležitosti hledá odpověď na otázku, zdali objevená a posouzená příležitost stojí za to, aby byly podniknuty další kroky k jejímu využití, základními aspekty analýzy proveditelnosti mají tyto dimenze:

- **proveditelnost výrobku nebo služby
(fungování výrobku nebo služby a jejich cena)**
- **tržní proveditelnosti (zákazníci, jejich dosažitelnost a podpora);**
- **analýza konkurence (existující a budoucí);**
- **organizační proveditelnost (kvalifikace zakladatelského týmu);**
- **finanční proveditelnost (disponibilita finančních zdrojů).**

Konkurenční výhoda

Česká spořitelna a. s. (CSAS, 2021) radí, že při vstupu na trh je důležité nabídnout zákazníkovi „něco navíc“, proto je vyplatí definovat konkurenční výhodu co nejpřesněji. Může být z oblasti kvality, dostupnosti, širě doplňkových služeb, nemusí to být a neměla by to být pouze nižší cena. Popis konkurenční výhody by měl být objektivní, ideálně podpořen průzkumem.

Právní formy podnikání

Volba právní formy podnikání představuje významné rozhodnutí. Její výběr závisí na mnoha faktorech, ke kterým patří: způsob a rozsah ručení, minimální velikost základního kapitálu, účast na zisku a ztrátě, kolik musí být zakladatelů, jaká je administrativní náročnost založení atd.

Dle Vebera a kol. (2008, s. 76) jsou nejčastěji používané právní formy podnikání v ČR:

OSVČ – Osoba samostatně výdělečně činná nebo též živnostník, podniká na základě živnostenského zákona (455/1991 Sb. Živnostenský zákon. Jedná se o vhodnou formu podnikání pro začínající podnikatele, protože započítání činnosti je poměrně snadné. Tuto

formu podnikání využívají i lidé, kteří nemají podnikání jako hlavní zdroj příjmů. Mezi výhody patří samostatnost v rámci rozhodovacího procesu, činnost lze zahájit okamžitě po ohlášení i bez počátečního kapitálu, nízká administrativní zátěž podnikatele a další. Mezi nevýhody potom patří hlavně neomezené ručení majetkem podnikatele a nutnost vysoké a rozsáhlé kvalifikace podnikatele. Dle zákona jsou živnosti rozdělené na řemeslné, vázané a volné. Právnícké osoby jsou definovány Zákonem o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.) jako obchodní korporace. Česká legislativa zná pět druhů korporací: s.r.o., a.s., v.o.s., k.s. a družstvo. Obchodní korporace z hlediska požadavků na jejich založení a jejich základních charakteristik:

Společnost s ručením omezeným

- Založení: fyzickými nebo právníckými osobami (i jen 1 osoba).
- Základní kapitál: min. 1 Kč.
- Ručení majetkem: společnost ručí veškerým majetkem, společník do výše nesplaceného vkladu.
- Orgány: valná hromada – nejvyšší orgán, statutární orgán – jednatel či jednatele.

Akciová společnost

- Založení: jeden zakladatel (pouze právnícká osoba) nebo více zakladatelů.
- Základní kapitál: alespoň 2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR
- Ručení majetkem: celým svým majetkem, akcionáři neručí za závazky společnosti.

Veřejná obchodní společnost

- Založení: min. dvě osoby.
- Základní kapitál: není stanoven.
- Ručení majetkem: osoby ručí svým majetkem (společně a nerozdílně).
- Vznik: zápisem do Obchodního rejstříku.

Komanditní společnost

- Založení: dva a více společníků.
- Základní kapitál: vkládá komandista v min. výši 5 000 Kč.
- Ručení majetkem: komandisté ručí do výše vkladu, komplementář ručí celým svým majetkem.
- Orgány: společnost vedou komplementáři.

Družstvo

- Založení: min. 5 fyzických osob nebo min. 2 právnické osoby.
- Popis: společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů.
- Ručení majetkem: družstvo ručí celým svým majetkem, členové neručí za závazky družstva.

Družstvo je dalším subjektem, který má možnost dle ZOK podnikat; jeho podstatou je skutečnost, že jeho vlastníci (členové družstva) do družstva nevnášejí peníze, ale většinou jiné majetkové hodnoty (v zemědělských družstvech to bývá půda, zvířata či později tzv. transformační podíly, v bytových družstvech činnost členů při výstavbě bytových domů); je nutno připustit, že tato forma podnikání je na ústupu).

Evropská společnost

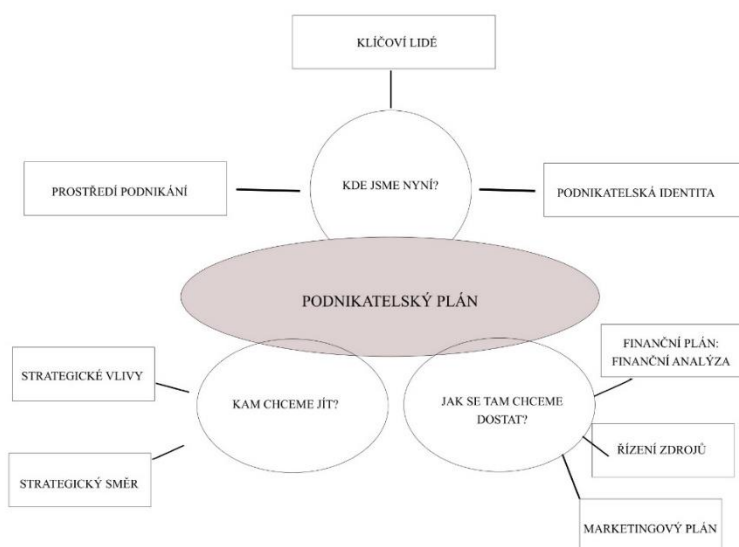
- Základní kapitál: 120 tis. Euro rozvržených na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě.
- Orgány: nejvyšším orgánem je valná hromada.
- Ručení majetkem: celým svým majetkem, akcionáři neručí za závazky společnosti.

3.1.1 Podnikatelský plán

Jako nedílnou součást přípravných prací spojených se založením firmy uvádí Veber, Srpová a kol. (2005) zpracování zakladatelského rozpočtu a podnikatelského plánu. Podnikatel (společníci) uvažující o založení firmy si musí klást otázku, v čem a jak bude podnikat (těžiště podnikatelského plánu), a následně tyto úvahy promítnou do finanční podoby (zakladatelský rozpočet).

Svobodová, Andera (2017) připomínají, že cílem je co nejreálněji ověřit realizovatelnost nápadu. Mnohdy však pracujeme s odhady a predikcemi budoucího vývoje, nikdy tak nemáme šanci zjistit, jestli se plán setká se skutečností. Veber, Srpová a kol. (2005, s. 90) upřesňují, že podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy.

Obrázek 1 Schéma podnikatelského plánu



Zdroj: Vlastní zpracování dle Koráb, Mihalisko, Hanzelková 2008, s. 24

Inovativní přístup k podnikání a hledání nových výzev a způsobů, jak vytvořit ambiciózní nový podnik, nahradit staré a překonané metody nabízí ve své příručce Tvorba business modelů Alexander Osterwalder a Yves Pigneur (2012, s. 8.) Autoři věří, že business model lze nejlépe popsat pomocí devíti stavebních prvků, které ukazují logiku toho, jak firma hodlá vydělávat peníze. Těchto devět prvků pokrývá čtyři hlavní oblasti firmy:

zákazníky, nabídku, infrastrukturu a finanční životaschopnost. Business model tak můžeme vnímat jako podrobný plán strategie, která se má naplnit prostřednictvím organizačních struktur, procesů a systémů.

Vize, mise a cíle podniku

Fotr a kol., (2019, s. 29) zmiňují správně formulované poslání (mise) a vize zaměřují organizaci žádoucím směrem, protože vymezují hranice, ve kterých se musí odehrávat strategické akce a strategické rozhodování. Poslání a vize jsou dokumenty nastolující soulad mezi všemi rozhodujícími stranami. Srpová a kol., (2011) uvádí, že cíle podniku by měly být stanoveny metodou SMART. Ta vyjadřuje, jaké mají mít stanovené cíle vlastnosti. SMART je zkratka skládající se z počátečních písmen jednotlivých znaků.

- S – specific – přesně popsané;
- M – measurable – měřitelné;
- A – achievable – akceptovatelné;
- R – realistic – reálné;
- T – timed – termínované

Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není pevně stanovena a autoři odborných publikací se v názvosloví dílčích částí různí. V této kapitole jsou jednotlivě popsány nejdůležitější dílčí části podnikatelského plánu.

Struktura podnikatelského plánu dle České spořitelny (CSAS, 2020)

- Titulní strana s představením společnosti
- Shrnutí
- Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy
- Popis podniku
- Popis podnikatelské příležitosti
- Popis výrobku, služby
- Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů

- Postavení firmy na trhu, konkurence a marketing
- Personální zdroje
- Finanční plán
- Rizika projektu

Titulní list

Titulní list identifikuje podnikatelský subjekt. Informace, které by zde měly být uvedeny zahrnují obchodní název, logo a sídlo společnosti, jména podnikatelů, kontakty, předmět podnikání a IČO společnosti.

Shrnutí

Wupperfeld, (2003, s. 16) uvádí, že shrnutí je dalším krokem při zpracování podnikatelského plánu. Je důležité věnovat mu velkou pozornost, neboť právě tato část je pro případné investory velmi důležitá a to z důvodu prvotního prostudování. Nesmí však být chápáno jako úvod, nýbrž jako popis toho, co je rozpracováno na následujících stránkách, se zaměřením na nejdůležitější části, jako je předmět podnikání, faktory úspěchu, podnikové cíle, ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu.

Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy

Tato část představuje všechny osoby, které za projektem/firmou stojí. Řada bank a investorů posuzuje podnikatelské plány právě podle osob, které jsou zodpovědné za vedení projektu. V této kapitole se rovněž uvádí organizační schéma společnosti.

Popis společnosti

V této části se uvádí především informace týkající se:

- druhu podnikání a odvětví,
- právní subjektivity,
- vlastníků a zaměstnanců firmy,
- lokality podnikání.

Veber a kol. (2012, s. 99) považují za důležité po prezentaci základních údajů zmínit tu část, která je tzv. impulsem pro vypracování podnikatelského plánu. Právě zde definujeme misi, vizi a hodnoty společnosti. Mise charakterizuje poslání firmy a zpravidla je určena širokému okolí. Vize určuje, čím chce firma být a o jakou budoucí pozici usiluje.

Popis podnikatelské příležitosti

Česká spořitelna a. s. ve svém dokumentu „Podnikatelský plán krok za krokem“ (CSAS, 2020) radí v této části stručně popsat podnikatelskou příležitost – specifikovat výrobek či službu, kterou budete poskytovat, a velikost trhu. V popisu podnikatelské příležitosti je rovněž vhodné uvést, zda se společnost bude orientovat na existující trh, nebo naopak vyplní mezeru na trhu. V čem vidí společnost přidanou hodnotu pro zákazníka, investora a čím se odliší od konkurence.

Popis produktů nebo služby

Předmětem této kapitoly je podrobnější popis nabízeného produktu nebo služby. Wupperfeld, (2003, s. 20) zmiňuje fakt, že jedná-li se o zcela nový produkt, je důležité jej zákazníkovi důkladně představit. Je-li předmětem nabídky služba, upřesníme, v čem spočívá a jak funguje, jakým způsobem bude poskytována a jaký druh zařízení nebo vybavení bude k provozu vyžadován.

3.1.2 Strategické analýzy

Analýza trhu musí být součástí každého podnikatelského plánu. Aby firma mohla dosáhnout pozitivních podnikatelských výsledků, musí být lepší než její konkurenti a zároveň musí odhadnout, co zákazník vyžaduje, tedy jeho potřeby. Základním předpokladem při samotné analýze, je důležité definování celkového a cílového trhu (Podnikatel.cz, © 2007-2013).

Wupperfeld (2003, s. 63) charakterizuje celkový trh jako: „*trh, který zahrnuje všechny myslitelné možnosti využití nabízeného výrobku nebo služby.*“ Vhodný způsob, jak

potřebné informace o potenciálních klientech získat, je právě průzkum trhu, který může probíhat různými formami. Při analýze tržního prostředí je důležité zaměřit se nejen na současnou situaci panující na trhu, ale potřeba je zamyslet se i nad budoucím vývojem. V této souvislosti je potřeba podnikatele, odpovědět si na následující otázky (Podnikatel.cz, © 2007-2013):

- Jak je trh velký?
- Jaká je míra růstu trhu?
- Jak atraktivní je trh?
- Jak je trh ziskový?
- Jaký je vývoj a odhad poptávky?
- Jaké jsou odhady potřeb?
- Jaké jsou tržní trendy?

Okolí firmy a analýza konkurence

Naše firma je obklopena prostředím, které na nás působí a ovlivňuje naše chování. Své vnější prostředí bychom měli velmi dobře znát, protože právě tam na nás čekají nejen možné příležitosti, ale také ohrožení. V podnikatelském plánu by tedy neměla chybět analýza makrookolí. Srpová a kol. (2017) vysvětluje název PESTLE analýzy, který je odvozen od počátečních písmen jednotlivých vnějších faktorů (Srpová a kol, 2017, s. 215):

- politické faktory: politická situace a její předpokládaný vývoj
- ekonomické faktory: působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky
- technologické faktory: dopady stávajících, nových a vyspělých technologií
- legislativní faktory: vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy
- ekologické (environmentální) faktory: místní, národní a světovou problematiku životního prostředí

Dále bychom měli analyzovat odvětví, ve kterém naše firmy působí. Jedná se o tzv. analýzu mikrookolí. Při analýze se zaměříme zejména na následující hlediska (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011):

- strukturu odvětví (oligopolní, konkurenční, existence monopolu), trendy v odvětví,
- míra ziskovosti dosahovaná v odvětví

- klíčové faktory způsobující změny v odvětví (sezónnosti, legislativa, citlivost na změnu kupního chování, závislost na informacích, surovinová závislost apod.

3.1.3 Marketinová strategie

Je-li hlavním cílem organizací v cestovním ruchu uspokojování zákaznických potřeb v době pobytu mimo místo trvalého bydliště, pak je třeba nabídnout „správný produkt za správnou cenu propagovaný správným způsobem na správném místě.“ Tuto skutečnost vystihuje tradiční marketingový mix, jenž obsahuje čtyři základní prvky, tzv. 4 P (Ryglová, Burian, Vajčnerová. 2011, s. 108):

- product - produkt
- price – cena
- place – způsob distribuce
- promotion – propagace

V novější praxi je základní mix v cestovním ruchu často rozšiřován o další proměnné:

- packaging – tvorba a nabídka jednotlivých služeb do balíčků za jednu cenu
- Programming – časový plán akcí, např. harmonogram zájezdů nebo svozy klientů
- People – lidé (jejich schopnost uspokojit zákaznickovi potřeby)
- Partnership – spolupráce (stupeň nezbytné spolupráce mezi poskytovateli služeb).

Marketingovým mixem se dle Jakubíkové (2012, s. 186) rozumí soubor nástrojů ubytovacího zařízení, které slouží k dosahování marketingových a obchodních cílů na cílovém trhu tvoří takový základ pro ubytovací zařízení, jak vlastně mají být nejlépe alokovány finanční zdroje v rámci marketingových aktivit

Produkt/Služba

V případě ubytovacího zařízení mluvíme spíše o službě než o produktu.

Jakubíková (2012, s. 104) uvádí, že touto službou může být přímo pobyt, který nabízí ubytovací zařízení svým hostům, nebo to mohou být další služby spojené s pobytem. Počínaje nabídkou jídla až po služby, jako je wellness nebo možnost pronájmu tenisového

hřiště. Proto je paleta produktů v rámci ubytovacích zařízení velmi široká. Produkt, v tomto případě služba má 3 vrstvy a to jádro, vlastní produkt a rozšířený produkt.

Dle Jakubíkové (2012, s 195) jádro užitku nám určuje to zmiňované „Proč“. Co tato služba zákazníkovi přinese? Jádro služby u ubytovacího zařízení může být například vysněný relax, který daný resort přináší svým hostům. Na to navazuje služba jako taková a tou je samotný pobyt. Bereme tedy v potaz vybavení apartmánů, nabídku služeb v rámci ubytovacího zařízení plus další věci. Třetí vrstvu tvoří doplňkové služby, mezi které můžeme řadit setkání s majiteli, popřípadě dostupnost blízkého zábavního parku, do kterého zajistí převoz přímo ubytovací zařízení. Lze tedy konstatovat, že služba jako produkt je komplexní množinou jádra služby, služby jako takové a také doplňkových služeb se službou spojených.

Price/Cena

Ve spojitosti s ubytovacím zařízením se v literatuře zmiňuje nejčastěji užívaná metoda stanovení ceny na základě konkurence. Kotler, Armstrong (2010, str 336) ve své knize „Principles of Marketing“ upozorňují, že toto stanovení ceny má své silné a slabé stránky. Nikdy nelze 100 % říci, že konkurenční ubytovací zařízení nabízí stejnou škálu služeb se stejným dopadem na hosty. Touto metodou je eliminován faktor „Image“ ubytovacího zařízení. Mezi další metody, jak nacenit ubytovací služby, je nákladová metoda. Stačí si spočítat náklady a následně nasadit přírážku, aby byl realizován určitý profit. Mezi často využívanou metodu patří také metoda, která se váže na dosažení určitých cílů. Jsou stanoveny cíle a na tomto základě také ceny, díky kterým má být cílů dosaženo.

Optimalizací ceny a reakcí na aktuální dění na trhu cestovního ruchu se zabývá Revenue management (RM), v současném moderním pojetí představuje značně komplexní přístup, který lze využít k maximalizaci příjmů podniku. Martin Petříček (2016) na serveru celyoturismu.cz (2016) vysvětluje, že můžeme hovořit o přístupu, jehož snahou je odhadnout chování spotřebitelů na úrovni lokálního trhu a na tomto základě optimalizovat cenu tak, aby vedla právě k co nejvyšším příjmům. Cílem RM je tedy prodat správný produkt či službu správnému zákazníkovi ve správném čase a za správnou cenu.

V návaznosti na výše uvedené se dle Širbicové, (2013) používá:

- strategická cena, která je v souladu se strategií hotelu - cena odráží zároveň kvalitu služby a její hodnotu pro hosta - musí splnit návratnost investic a hlavně zisk - v daném období se nemění
- garantovaná cena např. pro CK, pro stále klienty
- taktická cena - ceny, které reagují na změny na trhu hotelových služeb - je výhodou proti konkurenci - souvisí třeba se sezónností – ve špičce vyšší ceny, mimo sezónu nižší.

Place/Distribuce

Dle Jakubíkové (2012, s 195) se v první řadě jedná o pomyslnou distribuci služby jako takové směrem k určitým koncovým spotřebitelům. K této distribuci dochází jak přímo, tak také nepřímo, a to skrze různé zprostředkovatele. V rámci zaměření na ubytovací služby se může jednat o internetové portály, které propojují zařízení s potenciálními návštěvníky. Další faktor, který hraje roli v rámci třetího písmena „P“ je právě lokalita, díky čemuž hosté přijíždějí a také se rádi vracejí na toto místo. Nejde pouze o polohu, ale také dostupnost ubytovacího zařízení. Mnohdy se tomuto pomyslnému „P“ nepřipisuje až taková důležitost, ale ve spojitosti s ubytovacím zařízením tento faktor nelze opomenout. Pod tímto anglickým názvem se skrývá i mnohem více, než je výše zmiňovaná lokalita. Jedná se o celistvost a rozvinutost turistické lokace. Tím je myšlena například velmi dobrá dostupnost k lyžařským areálům, cyklostezky v dojezdové vzdálenosti, bazén a mnohá turistická lákadla.

Promotion/Propagace

Do této kategorie zahrnujeme veškeré aktivity, kterými ubytovací subjekt komunikuje s potenciálními zákazníky. Nejčastějším propagačním nástrojem se v současné době jeví internet a sociální sítě, kde se majitelům ubytovacích zařízení daří velmi dobře zacílit svou reklamu na požadovaný segment.

Křížek, Neufus (2014, s. 99) ve své knize „Moderní hotelový management“ doporučují udržovat a zlepšovat vztahy s ostatními organizacemi a jednotlivci. Hlavní funkcí PR (vztahy s veřejností) je zajistit trvalý, pozitivní vztah s jednotlivci a skupinami, se kterými přichází organizace do bezprostředního styku (dodavatelé, zákazníci, zaměstnanci) i nepřímo (instituce, média, místní obyvatelstvo).

Nový nemasový přístup k turismu a jeho propagaci popisuje Radek Timoftej (2022) v elektronickém magazínu Universitas, kde zdůrazňuje fakt, že z marketingového hlediska je nyní nutné cílit vizuálními a dalšími médii na to, aby si lidé krajinu dokázali podmanit jinak než masovým turismem. Jde o to dívat se na krajinu nově, hledat v ní neobvyklé, rozmanité cíle a cesty a turistický zážitek více individualizovat a rozprostřít na větší plochu. Každá krajina má prvky, ať už historické, přírodní, řemeslné, industriální, společenské, nebo jiné, ze kterých lze tvořit nové narativní vlákno.

3.1.4 Finanční plán

Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského záměru do finanční podoby a prokazuje jeho reálnost.

- Zakladatelský rozpočet – shrnuje výdaje potřebné k rozjezdu projektu
- Dle Vebera a kol. (2017, s. 87) je úkolem zakladatelského rozpočtu specifikovat a kvantifikovat finanční prostředky potřebné k zahájení podnikání. Zahájení podnikatelské činnosti můžeme rozdělit do několika stadií – založení firmy, zahájení podnikatelské činnosti, stabilizace podnikatelské činnosti. Těmto stadiím odpovídá režim financování ze startovního kapitálu a režim běžného financování.

Obrázek 2 Stadia zahájení podnikatelské činnosti



Zdroj: Veber, Srpová a kol. 2005, st. 87

Výstupy finančního plánu tvoří dle Vebera a kol. (2017):

- plánovaný výkaz zisků a ztráty,
- plánovaná rozvaha
- plán peněžních toků.

Cílem finančního plánování je tedy transformace podnikatelského záměru do peněžních toků a modelace možných variant vývoje podniku. Pro ujasnění finanční stránky podnikatelského záměru je vhodné dle Valacha (2010) vypracovat následující:

- zahajovací rozvaha,
- analýza nákladů,
- plán tržeb,
- Cash Flow
- výkaz zisků a ztrát,
- bod zvratu,
- doba návratnosti investice,
- čistá současná hodnota (dále jen NPV).

Bod zvratu

Srpová a kol. (2020, s. 156) definují bod zvratu jako takový objem produkce, popř. takový objem tržeb z provozní činnosti, při kterém firma dosahuje nulového výsledku hospodaření. Jinými slovy se jedná o hraniční bod ziskovosti a ztrátovosti firmy. Bod zvratu je charakteristický tím, že obvykle klesá, pokud vezmeme v úvahu delší časový horizont směrem do budoucna. Tento jev je dán zejména určitým zvyšováním efektivity firmy. Vernimmen a kol. (2011, s. 178) rozlišuje několik kategorií bodu zvratu v souvislosti s tím, jaký zvrat je ve firmě zkoumán. Jedná se o Bod zvratu z provozní činnosti, který je dán funkcí tržeb, fixních a variabilních nákladů, dále finanční bod zvratu, jenž bere v úvahu i vliv financování firmy cizími zdroji a celkový bod zvratu, zohledňující případné požadavky od věřitelů či vlastníků.

3.1.5 Metody hodnocení investic

Dle Němce (2002, s. 149) se podnikat vyplatí, když výnosnost kapitálu vloženého do podniku bude vyšší než úrok, získaný při uložení těchto peněz v bance.

Korytářová (2006, s. 25) zmiňuje nejčastěji používané ukazatele hodnocení ekonomické efektivity investic:

1. Prostá doba návratnosti (PB)
2. Ukazatele respektující časovou hodnotu peněz
 - Diskontovaná doba návratnosti (PO)
 - Čistá současná hodnota (NPV)
 - Index rentability (PI)
 - Vnitřní výnosové procento (IRR)

Kislingerová & kolektiv (2010, s. 54) používá k hodnocení efektivity investic několik různých metod, které jsou v odborné literatuře obvykle rozdělovány do dvou skupin podle respektování či nerespektování faktoru času. Mezi základní vstupní parametry charakterizující investice se řadí: počáteční kapitálový výdaj (KV), cash flow plynoucí z investice v jednotlivých letech (CF_i), doba životnosti (n).

Statické metody

Tyto metody nerespektují faktor času a tedy časovou hodnotu peněz. Lze je použít pouze v případě, že faktor času nemá podstatný vliv (např. jednorázová koupě, nízká diskontní sazba apod.). Používají se u méně významných projektů s krátkou dobou životnosti a v případech, kdy je diskontní sazba (požadovaná výnosnost) nízká, protože platí, že čím nižší je diskontní sazba, tím je vliv faktoru času méně významný. V praxi jsou tyto metody často využívány v důsledku své jednoduchosti (Valach, 2010, s. 81).

Dynamické metody hodnocení investic

Tyto metody by měly být dle Valacha (2010, st. 81) používány všude tam, kde se počítá s delší dobou pořízení dlouhodobého majetku a delší dobou jeho ekonomické životnosti. To splňuje většina projektů. Respektování faktoru času a rizika v propočtech

efektivnosti investičních záměrů podstatně ovlivňuje úvahy o jejich přijetí či zamítnutí i o výběru vhodné varianty. Faktor času se promítá jak do peněžních příjmů, tak i do vymezení kapitálových výdajů.

Metoda doby návratnosti (DN)

Srpová (2017, s. 158) zmiňuje metodu doby návratnosti, prostřednictvím které zjišťujeme, kdy se vrátí vložené finanční prostředky. Tento ukazatel patří mezi nejčastěji používané způsoby vyhodnocení investice pro svoji jednoduchost a snadnou interpretovatelnost. Jsou dva způsoby výpočtu tohoto ukazatele – statickou a dynamickou metodou. Dynamická metoda zohledňuje faktor času prostřednictvím diskontovaného cash flow, je tedy přesnější.

Statická metoda výpočtu

$$DN = \text{investice} / \text{roční CF} \quad (1)$$

le Korytářové (2006, s. 45) je nutné z pohledu časové hodnoty peněz opět jednotlivé peněžní toky diskontovat a porovnávat sumu diskontovaných toků s počátečními investičními náklady. Čím je doba návratnosti kratší, tím je investice hodnocena příznivěji. Postup výpočtu je shodný s porotou dobou návratnosti. Jedná se opět o kumulaci tentokrát diskontovaných toků až do okamžiku, ve kterém se budou rovnat investičním nákladům.

Dynamická metoda výpočtu:

$$PO = (k - 1) + \frac{\sum_{n=1}^k \text{diskontovaných } CF_n - IC}{\text{diskontované } CF_k} \quad (2)$$

k... počet let horní hranice intervalu

CF_n... peněžní toky v jednotlivých letech

IC...investiční náklady

Čistá současná hodnota (Net present value)

Čistá současná hodnota, (dále jen ČSH) je v moderním managementu považována za nejpřesnější, nejspolehlivější a základní metodu hodnocení investičních projektů.

Valach a kol. (2010) definuje ČSH jako: „*rozdíl mezi diskontovanými příjmy z investičního projektu a kapitálovým výdajem.*“ Resp. vyjadřuje rozdíl mezi současnými hodnotami všech budoucích příjmů (dále jen SHP) a výdajů (dále jen SHV) plynoucích z daného investičního projektu. Její velkou předností je i vazba na hlavní cíl podniku – maximalizace tržní hodnoty podniku. Naopak jejím nedostatkem je volba diskontní sazby. Tato metoda je často doplňována indexem čisté současné hodnoty neboli indexem výnosnosti.

Interpretace výsledků čisté současné hodnoty je následující (Valach a kol., 2010):

- jestliže $ČSH > 0$, ($SHP > SHV$), investice je přijatelná, zaručuje požadovanou míru výnosu;
- jestliže $ČSH < 0$, ($SHP < SHV$), investice je nepřijatelná, nezaručuje požadovanou míru výnosu;
- jestliže $ČSH = 0$, ($SHP = SHV$), investice je pro podnik neutrální.

Dle Valacha (2010, s. 82) jsou výsledky metody čisté současné hodnoty ovlivněny přesností stanovených peněžních toků a volbou diskontní sazby. Je-li čistá současná hodnota projektu kladná, investici můžeme přijmout, neboť zaručuje požadovanou míru výnosnosti a zvyšuje hodnotu podniku. Pokud jsou diskontované příjmy menší než kapitálový výdaj, ČSH je záporná. V takovém případě je investiční projekt pro podnik nepřijatelný a měl by být zamítnut, protože nezajišťuje stanovenou výnosnost a jeho přijetí by snížilo tržní hodnotu firmy. Čistá současná hodnota může také vyjít rovna nule. To znamená, že investiční projekt je ekonomicky neutrální. Potom záleží na dalších okolnostech, jimiž jsou například požadavky vlastníků či tržní podíl společnosti.

Vzorec pro výpočet čisté současné hodnoty dle Moneta money Bank, a. s. (moneta.cz, 2024):

$$NPV = CF_n / (1 + r)^n \quad (3)$$

kde:

CF = finanční tok za každý rok (cash flow),

n = zamýšlená doba životnosti projektu (investice),

r = úroková míra (diskont).

Index ziskovosti

Index ziskovosti (IZ) dle Managementmania (2016) vyjadřuje poměr přínosů k počátečním kapitálovým výdajům.

Ukazatel je výhodné používat jako doplňující kritérium k NPV a také pokud porovnáváme více investičních variant mezi sebou. Projekt je přijatelný, pokud výsledná hodnota je větší než 1. Číslo udává relativní vyjádření „obohacení“ společnosti.

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I} \quad (4)$$

Zdroj: vlastní zpracování dle Korytářová (2006)

kde:

PI... *index ziskovosti*

I... *počáteční kapitálový výdaj*

CF_t ...*peněžní toky v jednotlivých letech*

n... *doba životnosti projektu*

r... *diskontní úroková míra*

Vnitřní výnosové procento

Korytářová (2006, s. 33) definuje vnitřní výnosové procento jako výnos, při kterém projektované peněžní toky vytvoří nulovou NPV. Vnitřní výnosové procento představuje procentuální výnosnost projektu za celé hodnocené období. U metody čisté současné

hodnoty se počítá s předem určenou (ať už odhadem nebo výpočtem) diskontní sazbou, u IRR je diskontní sazba hledána.

$$IRR = r_1 + \frac{NPV +}{|NPV +| + |NPV -|} \times (r_2 - r_1) \quad (5)$$

Zdroj: vlastní zpracování dle Korytářová (2006)

IRR vnitřní výnosové procento (neznámá proměnná)

NPV, CF, r, n proměnné mají stejný význam jako v předešlých rovnicích

NPV+ kladná hodnota NPV při odhadnutém r

NPV- záporná hodnota NPV při odhadnutém r

r2, r1 odhadované IRR pro kladnou/zápornou NPV

Ukazatele rentability

Jak uvádí Hrdý a Krechovská (2009, s. 126) rentabilita vlastního kapitálu (ROE, return on equity) svým výpočtem přináší důležitá data pro zhodnocení výnosnosti kapitálu do podniku vloženého vlastníky. Investoři jsou díky ROE schopni posoudit, jestli se jim riziko investice vyplatí a přinese jim po investici adekvátní výtěžek. Zároveň by vypočtená hodnota ROE měla nabývat vyšších hodnot než potenciální alternativní nebo bezriziková investice.

Vzorec pro rentabilitu vlastního kapitálu dle Komerční banky (2024):

ROE = výsledek hospodaření / vlastní kapitál

Dále Hrdý a Krechovská (2009, s. 125) označují ukazatel ROI (rentabilitu investovaného kapitálu) za užitečný ukazatel udávající zpravidla v procentech zisk (nebo ztrátu) z vynaložené investice. Poměruje celkový zisk s hodnotou vloženého kapitálu, která byla potřeba k dosažení zisku. Dá se tedy považovat za ukazatel schopnosti společnosti vytvořit nový zdroj.

Vzorec pro rentabilitu investovaného kapitálu dle Moneta Money Bank (2024):

$$\text{ROI} = (\text{zisk} - \text{investice}) : \text{investice} \times 100$$

3.1.6 Rizika projektu

Každý projekt v sobě skrývá riziko, které se snažíme snížit prostřednictvím podrobného a kvalitního sestavení podnikatelského plánu. Analýza rizik se snaží předcházet negativním výsledkům budoucího vývoje, vyhodnotit možné rizikové faktory a připravit si akční plán pro jejich minimalizaci (CSAS, 2021):

- Definujte riziko: Co se může pokazit?
- Co může přestat fungovat?
- Kvantifikujte ho: Jaká je pravděpodobnost, že se to stane, jakou budete mít ztrátu?
- Prevence: Co můžete udělat, abyste se riziku vyhnuli?
- Krizový scénář: Co budete dělat, pokud riziko nastane?
- Vlastník: Kdo zajistí realizaci preventivních opatření a přípravu krizových scénářů?
- Termín: Stanovte si termín, kdy po vlastníkovvi budete vyžadovat realizaci odsouhlasených kroků.

Dle CSAS (2021) bychom měli výskyt rizik průběžně sledovat, abychom mohli včas reagovat odsouhlaseným scénářem. SWOT analýza je metoda, jak definovat silné a slabé stránky projektu/firmy a jak najít příležitosti a hrozby, se kterými se můžeme potkat na trhu.

3.1.7 Zdroje financování podnikatelské činnosti

Rozhodování o financích v začínající firmě rozděluje Srpová a kol. (2020, s. 140) podle jednotlivých fází vývoje firmy. Potřebujeme mít odhad o těchto položkách (Srpová a kol., 2020, s. 140):

- náklady na rozjezd podnikání (hovoříme o startovním kapitálu nebo také o zřizovacích výdajích);
- kapitál, který bude krýt rozjezd podnikání (hovoříme o zdrojích financování)

- výnosy, které očekáváme po zahájení podnikání;
- náklady a výnosy po skončení náběhové fáze, kdy lze hovořit o běžném provozu.

Weber, Srpová, (2005, s. 99) uvádí, že potřeba kapitálu je dána především oborovým zaměřením firmy a objemem produkce. Výše počátečního kapitálového vkladu souvisí i se zvolenou právní formou podnikání. Při zakládání a dalším rozvoji firmy můžeme používat různé finanční zdroje. Nejčastěji se finanční zdroje člení z hlediska vlastnictví na zdroje vlastní a cizí. Srpová a kol. (2020, s. 149) rovněž rozlišuje zdroje financování podle původu zdroje na interní zdroje financování a externí zdroje financování.

Vlastní zdroje financování

Srpová a kol. (2015, s. 150) upřesňuje, že je vždy nutné počítat s tím, že část vložených zdrojů budou vlastní prostředky (nejčastěji úspory). Jedním z důvodů je to, že jde o nejsnazší cestu, jak peníze získat. Dalším důvodem je důvěryhodnost, kterou investor očekává – málokdo bude investovat do projektu, do něhož nechce majitel vložit svoje peníze nebo jen zanedbatelnou částku. Částečně proti mluví efekt finanční páky, který doporučuje užití cizího kapitálu pro zvýšení výnosnosti vlastního kapitálu. Na druhou stranu ekonomická krize ukázala, že malé a střední firmy, které neměly úvěrovou zátěž, přežily toto období mnohem lépe.

Cizí zdroje financování

Úvěry

Velmi frekventované zdroje cizího kapitálu jsou úvěry. Můžeme je dělit na úvěry finanční, spočívající v poskytnutí určité peněžní částky, a úvěry obchodní. Obchodní úvěr si poskytují účastníci obchodních vztahů.

Leasing

Leasing je alternativní forma, jak nakoupit dlouhodobý majetek bez výrazného dlouhodobého zadlužení. Na leasing získávají firmy stále více movitého i nemovitého

majetku. Firma sice bezprostředně nezíská peníze, ale obdrží zařízení, aniž by za ně musela ihned zaplatit plnou cenu.

Dotace, granty

Dotace jsou zacíleny jak na začínající podnikatele, tak na jejich růstové fáze. Srpová a kol., 2015) zmiňuje, že výhodou může být vrácení určitého podílu zainvestovaných vlastních prostředků (záleží na konkrétním dotačním programu, některé vyžadují 100% investici z firmy a následné zpětné proplacení určité částky, některé rovnou přispějí určitou výší finančních prostředků.) Nevýhodou je vysoká administrativní zátěž v průběhu celého procesu čerpání dotací. Granty mají podobný charakter, základní odlišností oproti dotacím je způsob získávání, který je formou veřejné soutěže, a získané finanční prostředky mohou mít i formu účelového daru.

Ministerstvo zemědělství (MZE, 2023) informuje, že dotační zdroje lze v České republice rozdělit na dvě základní skupiny podle zdroje finančních prostředků. Po vstupu ČR do Evropské unie jsou zemědělcům nabízeny evropské dotační programy (většinou částečně kofinancované ze státního rozpočtu ČR), které jsou vhodně doplněny národními dotačními programy (plně hrazeny ze státního rozpočtu ČR). Evropské dotační programy spolu s národními doplňkovými platbami administruje a vyplácí Státní zemědělský intervenční fond (eagri.cz, 2009 – 2022). Fondy Evropské unie představují hlavní nástroj realizace evropské politiky soudržnosti. Jejich prostřednictvím se investují finanční prostředky určené ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich regiony. Prostředky z těchto fondů mají zájemci možnost čerpat skrze jednotlivé operační programy. Mimo strukturálních a investičních fondů existuje i celá řada dalších specificky zaměřených nadnárodních fondů zřizovaných Evropskou unií.

3.2 Podnikání v oblasti ubytovacích služeb

Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout straně druhé, je naprosto nehmatatelná a nevytváří žádné nabyté vlastnictví (Jakubíková, 2009, str. 68).

Volný pohyb služeb patří dle Palatkové (2011, s. 69) mezi základní součásti vnitřního trhu a bezprostředně navazuje na svobodu usazování (podnikání). Dělicím prvkem je časový horizont, kdy podnikání je charakterizováno jako dlouhodobá činnost, zatímco poskytnutí služby jako činnost krátkodobá.

Specifika služeb dle Jakubíkové (2009, s. 68):

Nehmotnost

Před koupí nelze poskytovanou službu vyzkoušet, vidět, cítit ani slyšet. Aby zákazník snížil míru rizika, jakou službu kupuje, obvykle hledá znaky kvality poskytovaných služeb na základě zřejmých atributů, kterými mohou být například lokalita, exteriér, vybavení interiéru, lidé poskytující službu. Proto se poskytovatelé snaží k doložení kvality služby tuto službu zhmotnit. K tomu obvykle používají katalogy, letáky, internetové stránky aj.

Neoddělitelnost od osoby poskytovatele – vzájemné působení spotřebitele a poskytovatele služby. V oblasti poskytování ubytování se setkávají různí zákazníci a všichni tito lidé hodnotí službu, proto je nutné zajistit, aby si vzájemně nepřekáželi nebo se nerušili.

Proměnlivost

Stejná služba, poskytnutá tím samým pracovníkem jednomu spotřebiteli nemusí být pokaždé totožná. Aby se tomuto jevu předcházelo, jsou zaměstnanci obvykle školení a jejich výchově je věnována zvýšená péče.

Pomíjivost

Skládání služby je nemožné, proto poskytovatelé ubytovacích služeb usilují o rovnoměrné vytížení kapacit zařízení. Tomuto může napomoci vhodná kombinace metod marketingového mixu, přizpůsobení produktu, případně ceny.

Absence vlastnictví – službu nelze vlastnit

Subjekt a objekt cestovního ruchu

Subjektem je dle Jakubíkové (2009, s 71) účastník cestovního ruchu, který uspokojuje své „turistické“ potřeby a je charakterizován zvláštním souborem vlastností a stavů (fyziologických, psychologických, ekologických, ekonomických, sociálních atd.) jejichž znalost je pro poskytovatele služeb cestovního ruchu nezbytná. Z ekonomického hlediska je subjekt nositelem poptávky a spotřebitelem produktu cestovního ruchu a může jím být návštěvník (turista, výletník) či stálý obyvatel.

Objektem cestovního ruchu je obecně vše, co se může stát cílem změny místa pobytu účastníka cestovního ruchu. Objekt je tvořen jak cílovým místem neboli destinací cestovního ruchu (turistickými centry a oblastmi zahrnujícími komplex přírodních a kulturně-historických atraktivit), tak podniky poskytujícími služby, jež účastníci cestovního ruchu v místě pobytu a během dopravy do tohoto místa poptávají. Z ekonomického hlediska tvoří objekt nabídku cestovního ruchu.

Beránek a kolektiv (2013, s. 19) v souvislosti s objektem cestovního ruchu rozlišuje tzv. primární a sekundární nabídku. Primární nabídka představuje přírodní a kulturně-historický potenciál pro cestovní ruch – cílové místo (stát, region, středisko cestovního ruchu) musí disponovat vhodným potenciálem, aby ho účastník cestovního ruchu vyhledával. Tento potenciál má jedinečný charakter, je v prostoru rozmístěný nerovnoměrně a umožňuje naplnit motivy účasti na cestovním ruchu (např. poznávání přírodního prostředí). Sekundární nabídka cestovního ruchu je charakterizována infrastrukturní vybaveností, představuje tedy souhrn podniků, zařízení a institucí cestovního ruchu, jež návštěvníkovi umožňují přechodně se ubytovat, stravovat a čerpat různé doplňkové služby rekreačního, sportovního, kulturního a podobného charakteru.

3.2.1 Udržitelné podnikání v cestovním ruchu

Udržitelný rozvoj znamená zlepšování životní úrovně a blahobytu lidí v mezích kapacity ekosystémů při zachování přírodních hodnot a biologické rozmanitosti pro současné a příští generace (Nařízení Evropského parlamentu a Rady číslo 2493/2000 a číslo 2494/2000).

Závodná (2005, s. 7.) uvádí, že se jedná o takový způsob rozvoje lidské společnosti, který zachovává životní prostředí v souladu s ekonomickým a společenským pokrokem pro další generace

Ministerstvo životního prostředí (MŽP ČR, 2022) na svých webových stránkách vysvětluje dopady cestovního ruchu a rozděluje je pozitivní a negativní. Dopady cestovního ruchu záleží na množství turistů a vlastnostech každého z turistů. V roce 2012 na výročním summitu v Rio de Janeiro začala být tvořena nová Agenda, konkrétně Agenda 2030. Vše začalo debatou o strategii rozvoje po roce 2015, následně byly propojeny cíle z ekonomického a sociálního pilíře s tématy a strategiemi z oblasti environmentálního pilíře. Klíčové heslo celé Agendy 2030 zní: „Leave no one behind“ neboli nikoho neopomenout. Jedná se o soubor strategických cílů (obdobně jako u Agendy 21), které tentokrát mají být naplněny do roku 2030. K jeho dodržování se zavázaly všechny členské státy OSN.

Obecným cílem celé Agendy 2030 je docílení udržitelného rozvoje v následujících pěti oblastech (MŽP ČR, 2022):

Lidé - ukončit hlad a chudobu, zajistit důstojnost a rovnost všem lidem, zdravé

Životní prostředí - Planeta - zastavení ničení planety a podniknutí kroků v rámci klimatické změny

Prosperita - zajištění prosperity pro všechny, perspektivní rozvoj šetrný k přírodě

Mír - zajištění společností bez strachu a násilí

Partnerství - tvorba „globálního partnerství pro udržitelný rozvoj“, zapojení společností do globální solidarity pro nejchudší a nejohroženější oblasti

Ministerstvo životního prostředí (MŽP, 2022) dále uvádí, že jelikož se i ČR jako jeden z členů OSN zavázala k plnění cílů této Agendy, tak do prostředí ČR byla Agenda převedena pomocí Strategického rámce pro Českou republiku 2030, který Vláda ČR přijala v roce 2017. Rok poté schválila Vláda ČR i Implementaci Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj v České republice. Tento dokument je spojníkem mezi Strategickým rámcem a Agendou 2030 a zaměřuje se na cíle relevantní pro prostředí ČR.

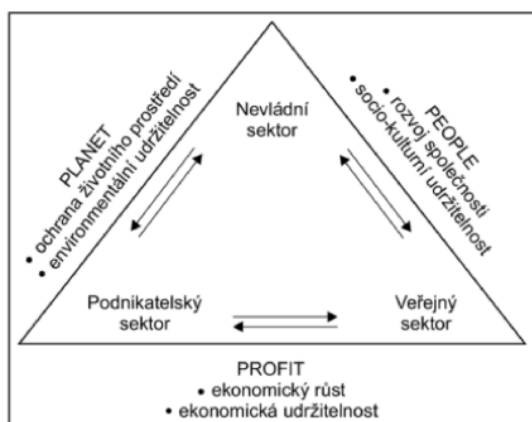
3.2.2 Pilíře udržitelného cestovního ruchu

Oblasti, které tvoří základní kameny udržitelného cestovního ruchu (Ryglové, Burian, Vajčnerová, 2011) jsou:

- ekonomický pilíř
- socio-kulturní pilíř
- environmentální pilíř.

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011) uvádějí, že není možné upřednostňovat jeden z pilířů více než jiný, naopak by mělo být snahou při řízení udržitelného rozvoje cestovního ruchu, aby všechny tři pilíře byli v rovnováze. Tuto rovnováhu vyjadřuje schéma „3P“, neboli Planet-People-Profit, jehož autorem je profesor Donald Hawkins z Univerzity George Washingtona v USA.

Obrázek 3 Schéma 3 P - Planet - People - Profit



Zdroj: Ryglová a kol., 2011, str. 147

Strategie Jihočeské centrály cestovního ruchu pro udržitelný cestovní ruch pro roky 2020-2023 (2019, 4) zmiňuje zásady udržitelnosti, které se vztahují k environmentálním, ekonomickým a sociokulturním aspektům rozvoje cestovního ruchu a mezi těmito třemi dimenzemi musí být zajištěna odpovídající rovnováha, aby byla zaručena jeho dlouhodobá udržitelnost. Udržitelný cestovní ruch by měl:

1. Optimálně využívat environmentální zdroje, které jsou klíčovým prvkem v rozvoji cestovního ruchu, udržovat základní ekologické procesy a pomáhat chránit přírodní dědictví a biologickou rozmanitost.

2. Respektovat sociokulturní autentičnost hostitelských komunit, chránit jejich vybudované a živé kulturní dědictví a tradiční hodnoty a přispívat k mezikulturnímu porozumění a toleranci.

3. Zajistit životaschopné a dlouhodobé hospodářské aktivity a poskytnout sociálně-ekonomické výhody všem zúčastněným stranám, které jsou spravedlivě distribuovány, včetně stabilního zaměstnání, příležitostí k výdělečné činnosti a sociálních služeb pro hostitelské komunity, a tím přispět ke zmírnění chudoby.

3.2.3 Formy udržitelného cestovního ruchu

Udržitelný cestovní ruch bývá rovněž nazýván jako alternativní, šetrný, zelený či odpovědný. Jedná se však o obecné názvy, které nejsou zastřešujícím pojmem, nicméně u všech můžeme najít společné znaky:

- **zaměření cestovního ruchu na menší skupiny osob (protiklad masového turismu)**
- **cestovní ruch je provozován v souladu se třemi pilíři**

Venkovský cestovní ruch

Stříbrná (2008, s. 7) popisuje venkovský cestovní ruch jako: „*produkt cestovního ruchu, který má své zázemí na venkově*“. Pro tento typ je typický vícedenní pobyt na venkově spolu s převážně rekreačními aktivitami, mezi které lze zařadit např. jízdu na koni, konzumaci potravin z farmy nebo pozorování a péče o domácí zvířata (Pásková, Zelenka, 2012, 36).

Dle Šípa a kol. (2020, s 57) je moderní venkovský cestovní ruch v mnoha ohledech odlišný od toho původního. Cestovní ruch se dnes rozvíjí ve venkovských oblastech veškerého druhu. Vymanil se ze specializovaných a velkých středisek, dostal se do malých vesnic a městeček. Během času se postupně vyvinuly různé podoby venkovského cestovního ruchu, jako jsou: agroturismus, eko-agroturismus, chataření a chalupaření, vinařská turistika nebo cykloturistika (viz obr. 4). Jednou z těchto podob je i „cestování za dědictvím minulosti a tradicemi. Jedná se o rozsáhlou oblast zahrnující aktivity, které svou povahou a rozsahem zasahují do dalších forem cestovního ruchu, zejména kulturního a poznávacího.

Obrázek 4 Podoby venkovského cestovního ruchu



Zdroj: vlastní zpracování dle Šíp a kol. 2020, str., 57

Šajn, Finer (2023, s. 3) zmiňuje ve výzkumu venkovského turismu pro Evropský parlament, skutečnost, že velký podíl cestovního ruchu v Evropské unii se odehrává ve venkovských oblastech. Ne veškerý cestovní ruch ve venkovských oblastech je však nutně považován za venkovskou turistiku. Venkovský cestovní ruch, jehož počátky tkví v agroturistice a farmářských pobytech, je typicky postaven na zážitcích, které jsou specifické pro venkov, často zahrnuje fyzické aktivity spojené s přírodou, je obvykle malého rozsahu a zahrnuje velké množství malých soukromých podniků. Může přinést řadu výhod místním

komunitám, zejména diverzifikaci příjmů zemědělských podniků, vytváření pracovních míst a zachování služeb ve venkovských oblastech, a tím zabránit

Čertík (2001, s. 65) zmiňuje následujících 5 cílů venkovského CR:

1. Rozvoj malého a drobného podnikání na venkově
2. Zamezení odlivu venkovského obyvatelstva do měst
3. Udržování a pečování o prostředí venkova
4. Propagace přírodního i kulturně-historického dědictví
5. Návrat člověka k přírodě

Stříbrná (2008, s. 11) poukazuje na důležitost udržování výborných partnerských vztahů s místními samosprávnými orgány, vztahy týkající se především udržitelnosti cestovního ruchu.

3.2.4 Agroturistika

Prášek (2011, s. 1) definuje agroturistiku jako formu podnikání na fungující zemědělské farmě či ranči, zaměřenou na zabavení návštěvníků, s cílem přinášet zemědělcům, ale i jiným subjektům dodatečný příjem. Agroturistickým aktivitám provozovaným na ekologických farmách se říká eko-agro-turistika. Jde o moderní produkt cestovního ruchu, ohleduplný k přírodě a umožňující rozvoj podnikání na venkově. Agroturistika je součástí tak zvané venkovské turistiky, která využívá stoupajícího zájmu o trávení času v přírodě či přímo na zemědělských usedlostech. Může mimo jiné zahrnovat návštěvy významných kulturních či venkovských míst, tradičních tržnic či jarmarků, vyjížděky za poznáním zemědělských zvyklostí a další volnočasové a pohostinské aktivity, které mají v návštěvnicích vzbudit zájem o venkovskou krajinu.

Global Agritourism Network (2023) sdružující profesionály v oblasti agroturistiky charakterizuje agroturistiku jako možnost diverzifikace a vytváření dodatečných příjmů zemědělců prostřednictvím turistických aktivit na farmách, aby jim pomohla doplnit příjmy ze zemědělství. To pomáhá udržovat životaschopnost aktivních farem a venkovských komunit. Obecnější chápání agroturistiky říká, že agroturistické aktivity podporují a

propagují zemědělské zdroje, tradice a kulturu. V souladu s touto myšlenkou je agroturistika úspěšným příkladem udržitelného cestovního ruchu, který v průběhu let nabyl na významu

Přínosy agroturistiky

Autoři (Rygllová, Burian, Vajčnerová, 2011) uvádějí několik předností venkovského cestovního ruchu jako je rozložení zatížení celé destinace, menší nároky na místní infrastrukturu, dobrá ekonomická udržitelnost a opakování rekreačních pobytů. K nejvýznamnějším přínosům agroturistiky jako součásti venkovského cestovního ruchu je zachování venkovského prostoru, obnova místních řemesel a zvyků, či tvorba nových pracovních příležitostí.

Moderní obec (2022) zmiňuje deset faktorů, které pozitivně ovlivňují venkovskou turistiku. Podle zahraničních zkušeností a zkušeností orgánů OECD, které se zabývají rozvojem venkova a v souvislosti s tím i s venkovskou turistikou, je vytipováno asi 10 rozhodujících faktorů, které pozitivně ovlivňují venkovskou turistiku. Jsou to zejména:

1. Celkové zvyšování úrovně vzdělanosti jak venkovského obyvatelstva, tak účastníků turistických akcí.
2. Poznávání venkovských oblastí s historickými památkami a přírodními pozoruhodnostmi (chráněná naleziště, přírodní výtvořy apod.) podporuje pocit vlastenectví a národní sounáležitosti.
3. Růst volného času a životní úrovně většiny obyvatel zvyšuje možnosti trávit zejména víkendy na venkově.
4. Vybavenost vlastními dopravními prostředky umožňuje přesun i do méně dostupných míst.
5. Stále více sílí přesvědčení obyvatel, že pobyt ve venkovském prostoru je jedním z předpokladů dobrého zdraví a dožití se vysokého věku.
6. Zvyšuje se kvantita i kvalita osobního vybavení obyvatel (stany, čluny, kvalitní jízdní kola apod.), které umožňují optimálně využívat venkovského prostoru.

7. Stoupá zájem o konzumaci přírodních, průmyslově neupravených potravin, a to jak rostlinného, tak živočišného původu, což je podmínkou dobrého zdraví.
8. Přednost má klidné a tiché prostředí venkova jako předpoklad pro regeneraci fyzických a duševních sil člověka.
9. Zvyšuje se počet seniorů, pro které je pobyt ve venkovském prostoru nejen zdravý, ale i finančně méně náročný.
10. Roste propagace a kvalita poskytovaných služeb v rámci provozování venkovské turistiky.

3.2.5 Kategorizace a certifikace venkovské turistiky a agroturistiky

Příručka pro začínající podnikatele v agroturistice (MMR ČR, 2012) uvádí, že podnikat ve venkovském cestovním ruchu mohou nejenom pracovníci v zemědělství a majitelé farem, ale i lidé bydlící na venkově nebo vlastníci chalupu či zemědělskou usedlost určenou k rekreaci. Společným impulsem pro zahájení podnikání v této oblasti by měla být chuť rozšířit své aktivity s cílem zlepšení hospodářské činnosti nebo zhodnocení své nemovitosti.

Dle Stříbrné (2015) činnost provozovatele v tomto segmentu cestovního ruchu není sice státem regulovaná, ale existuje kategorizace a certifikace v této oblasti cestovního ruchu, kterou vydává a zajišťuje Svaz venkovské turistiky a agroturistiky.

Svaz venkovské turistiky (2022) definuje svoji činnost na svých webových stránkách takto:

“Svaz venkovské turistiky a agroturistiky provádí a zajišťuje certifikaci Ubytování v soukromí z pověření Ministerstva pro místní rozvoj. Udělování a obnovení certifikátů a značek provádí pro své členy i ostatní zájemce Svaz venkovské turistiky a agroturistiky. Klasifikace není obecně závazným právním předpisem a je na samotném provozovateli ubytování v soukromí, zdali certifikaci podstoupí, či nikoliv. Klasifikace nenahrazuje v oblasti stavebních požadavků platná kolaudační rozhodnutí.“

Obrázek 5 Schéma kategorizace a značek venkovského cestovního ruchu



Zdroj: Agroturistika a venkovská turistika, 2017, str. 5

V souvislosti s možností čerpání dotací z programů určených pro agroturistiku je nutná evidence podnikatele jako zemědělského podnikatele v souladu s § 2e odst. (1) zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství: „Zemědělským podnikatelem podle tohoto zákona je fyzická nebo právnická osoba, která hodlá provozovat zemědělskou výrobu jako soustavnou a samostatnou činnost vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku, za podmínek stanovených tímto zákonem.“

3.2.6 Legislativa CR

Vznik oprávnění

Z pohledu živnostenského zákona je na poskytování ubytovacích služeb nahlíženo jako na živnost volnou, tedy k jejímu provozování není vyžadována odborná způsobilost. Pro poskytování ubytovacích služeb tedy postačuje splnit pouze všeobecné podmínky, kterými jsou plná svéprávnost a bezúhonnost.

V agroturistice mohou podnikat nejen pracovníci v zemědělství a majitelé farem, ale i lidé, kteří bydlí na venkově či vlastníci chalupy, zemědělské usedlosti (MMR, 2012).

V souvislosti s možností čerpání dotací z programů určených pro agroturistiku je nutná evidence podnikatele jako zemědělského podnikatele v souladu s § 2e odst. (1) zákona č. 252/1997 Sb., o zemědělství: „*Zemědělským podnikatelem podle tohoto zákona je fyzická nebo právnická osoba, která hodlá provozovat zemědělskou výrobu jako soustavnou a samostatnou činnost vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku, za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Podpora agroturistiky na farmách v České republice je realizována v rámci investičních dotací PRV, konkrétně opatření 6.4.2 Podpora agroturistiky, založením pracovní skupiny „Agroturistika“, uzavřením „Memoranda o spolupráci v oblasti podpory a rozvoje agroturistiky“ Ministerstvem zemědělství se Svazem venkovské turistiky a agroturistiky, sérií vzdělávacích seminářů v rámci CSV, součinnosti při nastavení „Kategorizace zařízení agroturistiky a venkovské turistiky ČR“, tvorbou „Koncepce rozvoje agroturistiky v České republice 2017 – 2024“ a jiné. (MZE, 2020)

4 Podnikatelský projekt

4.1 Podnikatelský projekt

Praktická část diplomové práce bude zaměřena vytvoření, popis a definici konkrétního podnikatelského projektu k otevření a provozu agroturistického rekreačního areálu s nabídkou ubytovacích služeb v klidné zóně uprostřed přírody s nabídkou programu trávení volného času v kontaktu se zvířaty a službami zahrnujícími lekce pro osobní rozvoj. Struktura podnikatelské projektu vychází z vypracované literární rešerše. Na základě odhadu tržeb budou dále sestaveny scénáře optimistický, realistický a pesimistický, sloužící k vyhodnocení podnikatelského projektu.

4.2 Vize, mise, cíle podniku

Vize

Stát se vyhledávaným a oblíbeným ubytovacím zařízením s image kvalitního a k přírodě šetrného ubytování.

Být 100% udržitelným ubytovacím zařízením a nabízet našim hostům vše, co potřebují pro aktivní odpočinek.

Mise

Nabízíme hostům komfortní ubytování splňující podmínky udržitelného cestovního ruchu. Zavazujeme si hosty přátelským, osobním přístupem a trvale vysokou kvalitou služeb a nabízených produktů.

Cíle

V rámci krátkodobých cílů projektu bude ubytovací zařízení zprovozněno do května roku 2025. Mezi dlouhodobé cíle patří dosažení provozního zisku do 3 let od zprovoznění s obsazeností alespoň 45% a dobou návratnosti investice do 5 let. Dalším cílem je zkvalitňování a rozšiřování poskytovaných služeb, např. zprovoznění koupacího jezírka, sauny, koupě trekingových kol k zapůjčení a další vybavení tělocvičny.

4.3 Podnikatelský projekt Keltská Bouda

4.3.1 Titulní strana

Název společnosti: KELTSKÁ BOUDA

Obrázek 6 Logo společnosti Keltská bouda, s. r. o.



Zdroj: vlastní zpracování

Místo realizace: 398 04 Boudy, Jižní Čechy

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Druh živnosti: volná

Majitel: Keltská Bouda, s. r. o.

www.keltskabouda.cz

Počáteční investice: 1.500.000

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“

4.3.2 Shrnutí

Společnost Keltská Bouda s. r. o. bude založena za účelem provozování ubytovacího zařízení Keltská bouda s agroturistickým areálem v jeho přímém sousedství. Nově vzniklá společnost bude mít 3 společníky, z toho jeden z nich samotný investor projektu. Cílem je vybudování nového ubytovacího zařízení s nabídkou agroturistických a dalších volnočasových aktivit.

Podnikatelský projekt je zpracován pro potřeby autorky DP Marcely Jestřábové, evidované jako soukromý zemědělec, hospodařící se svou rodinou v obci Boudy a budoucí společníci nově vzniklého subjektu Keltská bouda s. r. o. Své podnikání by ráda rozšířila o oblast agroturistiky s cílem zapojit další členy rodiny do rodinného podnikání a využít potenciálu, který hospodářství nabízí.

Předmět provozu bude pronájem areálu s obytným objektem Keltská bouda, dřevostavbou sloužící jako sedlovna pro jezdce s technickým a hygienickým zázemím, zemědělskými pozemky (cca 4 ha) a nemovitostmi (stodolami). Dispozice ubytovacího zařízení je řešena 3 budovami s celkovou kapacitou 20 lůžek v 7 pokojích s možností přistýlek, z toho 1 pokoj je řešen bezbariérově. V jedné z budov je navržen multifunkční prostor pro využití ke školícím účelům či cvičebním lekcím. Místnost bude vybavena projekční a zvukovou technikou, nábytkem a dalším vybavením pro vybrané sportovní aktivity. Stravování v objektu nebude zajišťováno provozovatelem, ale bude zde společný prostor určený k vlastnímu stravování v centrální části přízemí budovy se sdílenou kuchyní, šenkem a kachlovými kamny. Každý pokoj bude rovněž vybaven malým kuchyňským koutem s lednicí a nádobím. Objekt sestává kromě ubytovací části z prostor pro skladování, technického a hygienického zázemí. Okolí objektu tvoří ovocný sad a pastviny, kde je provozován malochoch koní, ovcí a drůbeže.

Konkurenční výhodu chce získat Keltská bouda jedinečnou kombinací dílčích předností, kterými jsou pobyt v přírodě, klidná lokalita s četnými turistickými cíli v blízkém okolí, schopnost ubytování skupin s možností využití multifunkčního zázemí pro vzdělávací či sportovní aktivity i moderní přístup k ubytovacímu procesu prostřednictvím jednoduchého self check-in 24 hodin denně 7 dní v týdnu.

Financování provozu penzionu bude realizováno z vlastních zdrojů a to ve výši 1,5 mil. Kč. Zpracovány budou tři varianty výsledku hospodaření podniku a to pesimistická, realistická a optimistická.

4.3.3 Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy

Záměrem společnosti je vytvořit co nejvíce samoobslužný a zdigitalizovaný provoz s cílem optimalizace administrativní zátěže a úspory mzdových nákladů.

Provoz areálu Keltská bouda bude v režii majitelů nově vzniklé společnosti Keltská bouda s. r. o. – Bc. Marcela Jestřábová, Ing. Josef Jestřáb. Společníci budou mít podíly rozdělené rovnoměrně.

Obchodní ředitel

Jednatelka společnosti Bc. Marcela Jestřábová bude zaměstnancem nově vzniklé společnosti na HPP. Ve své činnosti využije svých předchozích zkušeností z oblasti cestovního ruchu a podnikání v odvětví fitness.

Náplň práce: zabezpečení provozu areálu, personální zabezpečení, IT a administrativa - správa rezervací, péče o hosty, marketing, webové stránky.

Technický ředitel

Ing. Josef Jestřáb (IČO) bude zajišťovat provoz areálu po technické stránce. V souladu s vizí společnosti zajistí udržitelný provoz ve smyslu úspor elektrické energie, nakládání s dešťovou vodou apod. Dílčí činnosti budou realizovány na IČO na základě objednávky.

Pokojská

Na DPP budou zaměstnány 2 uklízečky s předpokládaným úvazkem 15 hodin týdně.

Měsíční mzda je stanovena v souladu s výší zaručené mzdy pro rok 2024 pro 1. skupinu prací činící 18.900,- Kč, průměrná mzda pokojské na HPP v lokalitě Písek činila ve 3. čtvrtletí dle dostupných informací Úřadu práce ČR 19.933,- Kč.

Náplň práce:

zajištění komplexní péči o pokoje hostů a provádí jejich generální, průběžný, pobytový i závěrečný úklid a zajišťuje úklid chodeb a přilehlých prostor celého ubytovacího zařízení provádění v souladu s jeho standardy. Výměna použitého povlečení a ručníků, doplňování toaletních potřeb. Základní komunikace s hosty a vyřízení požadavků hostů během pobytu. Příprava podkladů a administrace statusu pokojů. (NSP, 2024)

Profese zajištěné externisty:

Účetní

Správce areálu

4.3.4 Popis podniku a podnikatelské příležitosti

Ubytovací zařízení bude představovat koncept jednoduchosti a dobrého vkusu, domu, kde se spojují domov, vzpomínky, příroda, materiál, rodina a lokálnost.

Nově vybudovaná ubytovací jednotka bude splňovat současné trendy udržitelného cestovního ruchu v segmentu venkovského cestovního ruchu a bude reflektovat požadavky domácích a zahraničních turistů. Udržitelný provoz bude zajištěn díky vysoké míře energetické soběstačnosti, ekologickému odpadové hospodářství a využití regionálních produktů. Areál se bude vyznačovat klidným místem uprostřed sadu se vzrostlými stromy, soukromím a stylovým prostředím.

Součástí nabídky bude program pro aktivní relax jako vyjížďky na koních, treky s oslíky, cvičební lekce a masáže.

Realizace projektu má na základě provedené analýzy trhu a konkurence význam pro rozvoj a zkvalitnění nabídky venkovských ubytovacích služeb na Miroticku v lokalitě Boudy.

Název Keltská bouda vychází z místopisu a z bohatých nalezišť předmětů ze střední doby bronzové. Zlomky keramiky dokládají osídlení lokality příslušníky mohylových kultur. V místě se nachází několik keltských hradišť, kterými prochází Alšova naučná stezka.

Volnočasový areál Keltská bouda využije pro své účely stavební pozemky, zemědělské pozemky (cca 4 ha) a zemědělské nemovitosti, které budou pronajaty na dobu

neurčitou se zákonnou výpovědní lhůtou 3 měsíce. Majitelé areálu jsou současně společníci nově vzniklé společnosti Keltská bouda s. r. o., zájem na fungujícím provozu je oboustranný, případná rizika vyplývající z nájemního vztahu jsou tedy minimální.

Konkurenční výhoda

Konkurenční výhodu chce získat Keltská bouda jedinečnou kombinací dílčích předností, kterými jsou pobyt v přírodě, klidná lokalita s četnými turistickými cíli v blízkém okolí, schopnost ubytování skupin s možností využití multifunkčního zázemí pro vzdělávací či sportovní aktivity i moderní přístup k ubytovacímu procesu prostřednictvím jednoduchého self check-in 24 hodin denně 7 dní v týdnu.

Rovněž, venkovská turistika a agroturistika není ve zdejších okolí zastoupena, přičemž přírodní podmínky k tomuto záměru přímo vybízí. Nabízené služby budou zacílené na segment návštěvníků: sportovně relaxační skupinové pobyty, rodiny s dětmi, MICE (firemní akce), senioři.

Konkurenční výhodu dále ubytovací zařízení získává díky mnohaleté zkušenosti majitelky v oblasti fitness a cestovního ruchu. Díky znalosti potřeb lektorů sportovních skupinových pobytů a orientaci v odvětví, dokáže ubytovací zařízení predikovat potřeby svých klientů a pružně na ně reagovat. Důraz je kladen především na vybavenost, pohodlí a také dostupnost objektu s vlastním parkováním. Předpokladem je certifikace dle oborových standardů pro agroturistiku a ekoagroturistiku. V projektu se počítá s využitím integrace mezi lokálními poskytovateli služeb (místními farmáři, chovateli a pěstiteli), státní správou a kulturními institucemi pro splnění podmínek certifikace a s výhledem na další dlouhodobou spolupráci.

4.3.5 Popis objektu

Ubytovací zařízení se nachází na základech původních hospodářských budov. Záměrem majitele bylo zachovat vesnický ráz budovy s důrazem na použití přírodních materiálů z lokálních zdrojů. Objekt má dvě nadzemní podlaží a obytné podkroví. Stavba je

založena na základových pasech z vyskládaných kamenů, svislé nosné obvodové zdivo je smíšené převážně z kamene.

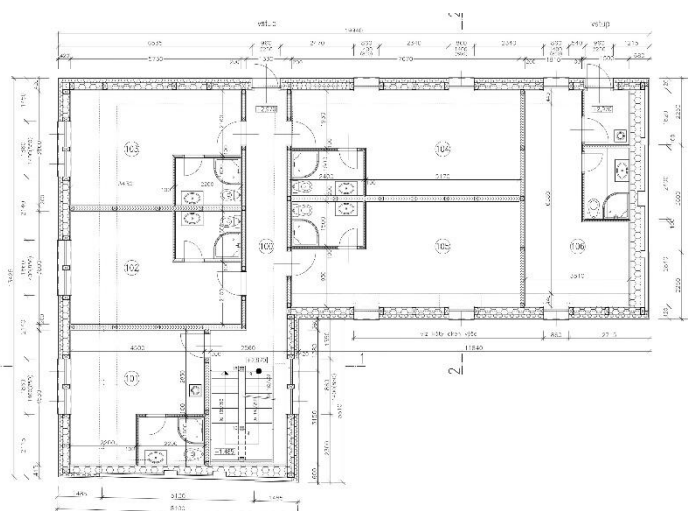
Obrázek 7 Technický výkres, pohled jihozápad



Zdroj: Vlastní zpracování

V prvním nadzemním podlaží je situována společenská místnost, kuchyňská linka, bar a technické zázemí. Strop je tvořen klenbami z cihel. Ve druhém nadzemním podlaží se nachází společenský sál s kapacitou 25 míst. Sousedící místnost je navržena jako masérna, projektovaná v souladu s hygienickými předpisy. V tomto podlaží jsou bezbariérově dostupné 2 třílůžkové pokoje a jeden třílůžkový pokoj přístupný po krátkém schodišti. V obytném podkroví jsou situovány 3 dvoulůžkové pokoje a jeden 5-ti lůžkový apartmán.

Obrázek 8 Technický výkres - 2 NP



Zdroj: Vlastní zpracování

Záměrem společnosti je vytvořit co nejvíce samoobslužný a nízkonákladový provoz s cílem optimalizace administrativní zátěže a úspory mzdových nákladů. Za účelem eliminace mzdových nákladů bude v ubytovacím zařízení vybudována bezobslužná recepce pomocí elektronických klíčových depozitů. Samoobslužný check-in a check-out poskytne výrazně vyšší komfort pro hosty, kteří si z depozitu snadno a bezpečně vyzvednou klíč od pokoje a sami se tak bez čekání ubytují, ať už přijedou během dne nebo uprostřed noci. Po provedení elektronické rezervace a provedení platby za ubytování obdrží host prostřednictvím SMS nebo emailem přístupový kód, který zadá na klávesnici klíčového depozitu a vyzvedne si klíč od pokoje z příslušné schránky.

Obrázek 9 Elektronický klíčový depozit



Zdroj: Klíčové centrum, 2024

4.3.6 Popis nabízených služeb

Areál Keltská bouda bude poskytovat následující služby:

- **ubytování**

Celkem bude hostům k dispozici 7 pokojů, z toho 3 třílůžkové, 3 dvoulůžkové a 1 pětilůžkový apartmán. Všechny pokoje mají vlastní sociální zázemí. Průměrná velikost pokojů je 14 m², nabízí tedy dostatečný prostor pro umístění přistýlky či dětské postýlky. Apartmánový dům je navržen tak, aby splňoval podmínky certifikace pro 3 * ubytovací zařízení. Nabízí tak možné rozšíření služeb o restaurační provoz a možnost získání

certifikace dle Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení v ČR. Areál ubytovacího zařízení je řešen bezbariérově včetně vstupu do dvou pokojů v 1 NP.

- **volnočasové aktivity**

Ubytovací zařízení bude nabízet možnost aktivně stráveného volného času. Propagační aktivity budou cíleny na sportovně založené hosty, jejichž motivem je strávit volný čas v přírodě.

Nabídka volnočasových aktivit:

- vyjížďky na koních,
- oslí treky
- farmářské dny - vzdělávací workshopy pro děti či celou rodinu
- lekce jógy, Pilates,
- privátní cvičební lekce
- teambuildingy

- **Kemp**

Areál bude poskytovat možnost ubytování ve stanech a karavanech na přilehlé louce od rozloze 1 ha. V rámci areálu budou návštěvníci moci využít elektrickou přípojku, sociální zázemí a venkovní kuchyni s grilem.

- **Pronájem prostor**

V areálu se nachází prostory, které si bude možno pronajmout na jednorázové akce (oslavy, školení, workshopy) bez návaznosti na ubytování nebo jako součást balíčku ke skupinovému pobytu.

- stodola s kuchyní, šenkem a krbovými kamny
- sál pro 25 lidí včetně vybavení a konferenční techniky (plátno, ozvučení, projektor, sportovní vybavení).
- masérna včetně příslušenství
- venkovní nekrytá jízdárna, kruhová jízdárna včetně příslušenství pro jezdce

- **Ustájení koní**

Areál Keltské boudy disponuje zázemím pro koně a jezdce. Nabízí možnost celoročního pastevního či boxového ustájení.

Pastevní ustájení: k dispozici jsou pastviny s přístřeškem pro pastevně ustájené koně 24/7 s přístupem k vodě, senu a minerální soli.

Boxové ustájení: 3 boxy s padokem

Každý box bude vybaven žlabem, automatickou napáječkou a minerálním lizem. Jako podestýlka bude použita sláma či piliny. Krmení senem 2 – 3 x denně dle ročního období bude v ceně ustájení.

Pro jezdce je k dispozici sedlovna, sociální zázemí a venkovní krytá kuchyně.

- **Půjčovna kol**

Ubytovací zařízení bude nabízet horská a trekkingová kola k zapůjčení, včetně potřebného cyklistického vybavení (helmy, rukavice, přívěsné vozíky).

- **Doplňkové služby**

WIFI připojení pro ubytované hosty

Nabíjecí stanice pro elektromobily

Dětské hřiště

Parkoviště

Zapůjčení sportovního vybavení (podložky na jógu, bloky, gymnastické míče atd.)

Fotografické služby

4.3.7 Analýza lokality

Ubytovací zařízení Keltská bouda se nachází v jižních Čechách, na samotách v obci Boudy u Mirotic. Obec Boudy leží v severní části píseckého regionu, 23 km severozápadně od Písku. Počet obyvatel k 1. 1. 2023 činí 207. Okolí je vhodné zejména pro pěší a cykloturistiku.

Služby v obci:

veřejný telefonní automat

autoservis

veřejné WC

parkoviště – zdarma

sportovní zařízení: fotbalové hřiště

autobusové spojení: Písek, Čimelice, Praha, České Budějovice

Kultura

Mirotické setkání loutek a hudby

pout'

festival rockových kapel

posvícení

Turistika

Turistické zajímavosti

obecní kaplička

kaplička – zvonička z doby Marie Terezie

Alšova turistická stezka – pro pěší turistiku

přírodní památka Malý Kosatín – asi 1,2 km od obce Boudy

Nejbližší obce s veškerou občanskou vybaveností jsou Mirotice 3 km a Čimelice 5 km.

Lokalita, ve které se areál nachází, je rovněž nazývaná krajem malíře Mikoláše Alše, mirotického rodáka. Stejnojmenná naučná stezka je oblíbeným turistickým cílem, začínající právě v Miroticích.

Josef Hrouda na webových stránkách města Čimelice popisuje stezku a jednotlivá zastavení. První zastavení se nachází v Miroticích u pomníku Mikoláše Alše, který se zde narodil. Stezka dále vede kolem Alšova domu s Muzeem Mikoláše Alše a loutkaře Matěje Kopeckého, který představuje další významnou osobnost Mirotic. Na 12 km dlouhé trase postupně narazíte na 9 zastavení osazených informačními panely, které zachycují nejzajímavější místa mezi Miroticemi a Čimelicemi.

Kromě míst spjatých se životem Mikoláše Aleše je k vidění jeden z nejstarších (založen 1681) a nejzachovalejších židovských hřbitovů v jižních Čechách, žulový viklan na vrchu Malý Kosatín nebo pravěké hradiště ze starší doby železné se zachovanými kruhovými liniemi valového ohrazení. Naučná turistická trasa zachycuje nejzajímavější místa mezi Miroticemi a Čimelicemi (červená linie). Je vhodná pro pěší turistiku nebo horská kola. V obou koncových místech je zastávka veřejné dopravy. Cyklisté se mohou vrátit do výchozího bodu po silnici III. třídy Čimelice – Rakovice, Rakovice – Boudy, Boudy – Mirotice (žlutá linie). Délka trasy Mirotice – Čimelice je asi 12 km, celková délka je 19 km.

Obrázek 11 Viklan Malý Kosatín



Zdroj: Jan Písek, 2023

Obrázek 10 Plakát Mirotické setkání loutek a hudby



Zdroj: Karel Souček, 2023

4.3.8 Podnikatelské oprávnění

Ubytovací zařízení bude provozováno na základě živnosti Ubytovací služby (živnost volná) stanovené nařízením vlády č.140/2000 Sb. ve znění pozdějších předpisů, jehož obsahová náplň je popsána v Nařízení vlády č.469/2000 Sb., kterým se stanoví obsahové náplně jednotlivých živností.

Přehled legislativních norem související s provozem ubytovacího zařízení:

Zákon č. 262/2006 Sb.,

Zákoník práce o Zákon č. 90/2012 Sb.,

Zákon o obchodních korporacích o Zákon č. 89/2012 Sb.,

Občanský zákoník o Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů o

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku o na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů o

Zákon č. 382/2008 Sb., zákon, kterým se mění zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti o

Zákon č. 183/2006 Sb., stavební zákon o

Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně o Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů o

Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty o

Zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele o 267/2015 Sb.

Zákon, kterým se mění zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví o

Zákon č. 180/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích o Zákon č. 505/1990 Sb.,

Zákon č. 88/2016 Sb., zákon, kterým se mění zákon č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy

Provozní dokumentace

Každý provozovatel ubytovacího zařízení je povinen na základě zákona o požární ochraně zpracovat, vést a pravidelně aktualizovat dokumentaci požární ochrany. Ta by měla zahrnovat dle bozp.cz:

- začlenění hotelu do kategorie požárního nebezpečí, které by mělo být minimálně v kategorii se zvýšeným požárním nebezpečím a se složitými podmínkami pro hasičský zásah,
- stanovení organizace zabezpečení požární ochrany, která upravuje vytvoření vlastního organizačního systému (příkazy, zákazy, pokyny, stanovení požadavků,
- určení preventivních požárních hlídek, určení ohlašoven požáru a další),

- požární řád, který určuje pravidla, jak se chovat na pracovišti, aby nedošlo ke vzniku požáru nebo jiné krizové události spojené s požární bezpečností,
- požární knihu, která slouží k zaznamenávání všech důležitých událostí týkající se požární bezpečnosti (požární kontroly, evidence školení zaměstnanců v oblasti PO, průběh cvičení a další),
 - požárně poplachové směrnice (PPS), které vymezují činnosti zaměstnanců a ostatních osob v případě vzniku požáru,
 - požární evakuační plán, který představuje pravidla evakuace osob, zvířat a majetku z místa požáru,
 - dokumentaci zdolávání požárů, která je tvořena operativním plánem a operativní kartou, jež upravují zásady rychlého a efektivního zdolávání požáru a záchranných prací,
 - řád ohlašovy požárů, který určuje způsob, jakým se přijímá hlášení o vzniku požáru, vyhlášení poplachu a oznámení požáru na HZS,
 - záznam o provedeném školení zaměstnanců na úseku PO.

Provozní řád

Provozní řád je dle Beránka (2011) vnitřním řádem provozovny a řeší zabezpečení provozu z hlediska dodržování zákonných předpisů z oblasti hygieny, bezpečnosti, protipožární ochrany, pracovněprávních podmínek i ochrany spotřebitele.

Provozní řád, jehož součástí je i sanitační řád, požární řád, případně i další vnitřní řady stanoví základní pravidla pro provoz ubytovací a hostinské činnosti. Pro podnikatele a jeho zaměstnance je závaznou normou při zabezpečování jednotlivých provozních činností. Provozní řád musí vycházet z platných předpisů pro provoz hostinské a ubytovací činnosti (tedy činností epidemiologicky závažných) a pro pracovníky provozovny je jeho porušení zanedbáním a hrubým porušením pracovních povinností.

Každý nově přijatý pracovník, musí být proškolen a seznámen s provozním řádem již při nástupu. Dále je prováděno periodické proškolení pracovníků s evidencí termínu a rozsahu proškolení.

Beránek, Kotek (2011) uvádí zaměření provozního řádu především na:

- podmínky činnosti pro provoz ubytovacích služeb
- zásady prevence vzniku infekčních a jiných onemocnění

- hygienická opatření v celém hotelu
- příjem surovin a materiálu pro výrobu a odbyt
- skladování surovin a materiálu
- přípravu pokrmů a nápojů
- expedici pokrmů a nápojů
- úklid (mytí nádobí, manipulace s prádlem, manipulace s odpady)
- postup sanitace a odpovědnost jednotlivých pracovníků
- směrnice o poskytování osobních ochranných prostředků, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků podle vyhlášky č. 204/1994 Sb.

Provozní řád a jeho změny předloží před jejich přijetím ke schválení příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví (krajské hygienické stanici). Podnikatel je povinen provozní řád změnit při každé změně podmínek pro poskytování služby.

Provozní řád vychází ze zákonných předpisů, norem a vyhlášek, jejich seznam je uveden v příloze této práce.

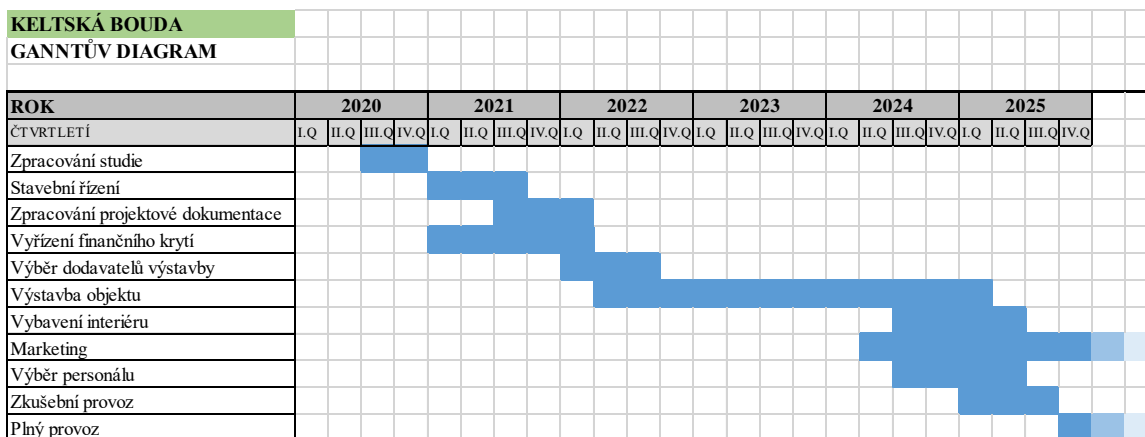
Bezpečnost práce

Asociace hotelů a restaurací ČR (Ahrccr, 2024) doporučuje vést a následně předložit dokumentaci ke schválení příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví (§ 21a zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, ve znění pozdějších předpisů). Dodržovat hygienické požadavky uvedené v § 19 a násl. zákona č. 258/2000 Sb. Zákon nerozlišuje, zda provozujeme malou provozovnu nebo velký hotel, povinnost vést příslušnou dokumentaci BOZP musí vést dle zákona všichni provozovatelé pro dodržení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Seznam příslušné dokumentace je uveden v příloze této diplomové práce.

Realizační a projektový plán

Realizační plán zobrazuje prostřednictvím Ganttova diagramu časové rozvržení klíčových aktivit v rámci realizace projektu po jednotlivých měsících. Podnikatelský plán v rámci této DP řeší provoz podnikatelského subjektu, nicméně pro pochopení a nastínění souvislostí a návazností dílčích činností, investiční i provozní.

Obrázek 12 Ganttův diagram – realizační plán



Zdroj: Vlatní zpracování

4.4 Strategické analýzy

V následující kapitole jsou uvedeny analýzy, které mohou pomoci pochopit podnik zevnitř i zvenku. Pomocí těchto analýz můžeme objevit nové příležitosti pro růst a posílení pozice na trhu. K celkovému pochopení fungování podniku budou uvedeny Analýza vnitřního prostředí podniku a analýza vnějšího prostředí podniku.

4.4.1 Analýza vnějšího okolí

K pochopení vnějšího okolí, ve kterém náš podnik působí, byla zvolena analýza PESTEL, která makroprostředí se člení na pět vzájemně se ovlivňujících částí. Provedení této strategické analýzy znamená skenovat externí prostředí za účelem definování a porozumění dlouhodobých trendů v okolí podniku.

Obrázek 13 PESTLE analýza

PESTLE ANALÝZA	
politické	ekonomické
Stabilní politická situace	vývoj nezaměstnanosti
členství v EU, NATO	růst inflace
bezpečnost země	měnová politika
podpora regionu	cena a dostupnost energie
omezení cestovního ruchu	trend HDP
sociální	technologické
životní styl, fond volného času	digitalizace CR - online prodej
nové trendy cestovního ruchu	Sdílená energetika
demografické trendy populace	Digitální nomádi (práce na home office)
legislativní	ekologické
legislativní změny - omezení cestování	ekologické katastrofy (znečištění)
Zpřísnění zákona, životnenské oprávnění	elektromobilita
ochrana životního prostředí	solární energie

Zdroj: Vlastní zpracování

Sociální

Do této kategorie sociálně-kulturních faktorů patří právě životní styl a způsob trávení volného času. Zájem o zdravý životní styl a životní prostředí se v České republice i ve světě zvyšuje. Globálním trendem je stárnutí populace a tato skutečnost se propisuje i do cestovního ruchu. Nově otevřené ubytovací zařízení bude tento trend reflektovat v rámci nastavení své marketingové strategie. Vysoká úroveň zdravotní péče má přímý vliv na kvalitu života seniorů a právě tito hosté budou v odvětví cestovního ruchu hrát v následujících desetiletích důležitou roli a otevírat nové výzvy a příležitosti.

Lejsek (2016) na webovém portálu Statistika & my potvrzuje, že cestování seniorů se právem stává v celém světě objektem zájmu poskytovatelů služeb cestovního ruchu. Jedná se o oblíbenou skupinu turistů, neboť starší lidé poměrně dobře utrací, vsází na kvalitní organizaci a zároveň mohou být řešením pro vytížení kapacit v oblíbených destinacích mimo hlavní sezónu. Navíc statistiky Eurostatu potvrzují trend zvýšeného zájmu obyvatel v postproduktivním věku aktivně trávit svůj volný čas.

Ekonomické

V loňském roce byl statistiky zaznamenán pokles ekonomiky, který byl dle Českého statistického úřadu ovlivněn poklesem výdajů na konečnou spotřebu domácností a změnou stavu zásob. Hlavní ekonom Banky Creditas Petr Dufek vidí hlavní příčinu loňského poklesu HDP ve vysoké inflaci, kvůli které klesla spotřeba domácností. *"V jistém smyslu je loňský hospodářský propad daní za vysoké ceny energií, které se propsaly do všech stránek ekonomického života a které si vynutily masivní přizpůsobení této nové realitě."* (ceskenoviny.cz, 2024) V posledním čtvrtletí roku 2023 však vzrostl HDP mezičtvrtletně o 0,2 procenta. Mezičtvrtletní ekonomický růst vnímají odborníci jako pozitivní signál a rovněž obrat u spotřeby domácností ukazuje, že ekonomika by již měla mít to nejhorší za sebou.

„Trend, který spočívá v postupném snižování inflace, je zřejmý. Rok 2024 přinese další zlepšení. V jeho rámci se inflace přiblíží k dvouprocentnímu cíli, což umožní další snižování úrokových sazeb a růst reálných mezd zaměstnanců,“ (Křeček, 2024)

Vývoj trhu cestovního ruchu závisí rovněž na vývoji disponibilních důchodů jednotlivců a nezaměstnanosti. Za celý rok 2023 činila průměrná míra nezaměstnanosti v české ekonomice 3,6 % a na této úrovni by se celoroční průměr mohl udržet také letos.

Úřad práce ČR na portálu businessinfo.cz (2024) charakterizuje současný trh práce, který aktuálně ovlivňují, kromě dlouhodobě vysokého zájmu zaměstnavatelů o zaměstnance převážně v dělnických a vysoce odborných profesích či řemeslníky, zejména sezónní činnosti. A to hlavně ve stavebnictví, v zemědělství, lesnictví, rybářství, v živočišné a potravinářské výrobě, ale také v cestovním ruchu, v pohostinství, prodeji a ve službách.

Ve strategickém rámci ČR 2030 (2023) je uvedeno, že příjmová nerovnost je v ČR jedna z nejnižších v EU a příjmy mají dlouhodobě rostoucí trend, zvýšila se minimální a zaručená mzda, v obecné míře nezaměstnanosti a dlouhodobé nezaměstnanosti si ČR vede dobře.

Politické

Politické faktory se tedy na uvažované společnosti projevují zejména zprostředkovaně přes zákazníky a jejich příjmy, respektive mění se část jejich příjmů vydaná na dovolenou a spotřebu i veřejné mínění. Dále zahrnují případná vládní opatření, změny politické situace, předpisy pro hotelový průmysl, pracovněprávní předpisy a daně.

Centrum pro výzkum veřejného mínění (CVVM, 2023) zařadilo otázky, v nichž občané České republiky vyjadřovali svoji spokojenost nebo nespokojenost se stavem ve vybraných oblastech veřejného života. Dle šetření je největší nespokojenost se stavem veřejných financí (76 % nespokojených) a politickou situací (71 %). Podle Tučka (2024) došlo k významnému nárůstu nespokojenost oproti minulému šetření v oblasti přistěhovalectví, politické situace, situace v armádě, zdravotnictví, postavení ČR v EU či obecné kriminality a bezpečnosti občanů.

Do výsledků šetření se promítá válečný konflikt na Ukrajině, nicméně obor cestovního ruchu není touto situací významně zasažen, oproti ostatním odvětvím a může těžit z přílivu pracovní síly do země.

Legislativní

Odvětví cestovního ruchu se řídí řadou zákonných předpisů a norem. Jako každá podnikatelská činnost, spadá pod Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. Hygienické předpisy,

Provozování ubytovacího zařízení podléhá dani z příjmu, kterou je podnikatel povinen odvádět jak za sebe – daň z příjmu právnických osob, tak i za své zaměstnance. Přehled legislativních norem související s provozem ubytovacího zařízení viz předchozí kapitola 4. 3. 8.

Ministerstvo vnitra České republiky (2024) uvádí nařízení, které se se dotýká všech subjektů a to napříč odvětvími zpracovávajících osobní údaje je Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů) označované též jako GDPR (General Data Protection Regulation), představuje právní rámec ochrany osobních údajů platný na celém území Evropské unie.

Technologické

Rozvoj technologií se projevuje napříč odvětvími a ovlivňuje běžné životy a spotřební chování. Nově vznikající ubytovací zařízení bude mít ambice být co nejšetrnějším k životnímu prostředí skrze využívání pokročilých technologií k efektivnímu zpracování zdrojů. Rovněž dle slov ředitele České centrály cestovního ruchu – Czech Tourism, Františka Reismüllera je zřejmé, že digitalizace a cestovní ruch k sobě neodmyslitelně patří. Rovněž dle ministra pro místní rozvoj Ivana Bartoše se chystá nový přístup k evidenci ubytovaných turistů. Podle jeho slov by pro registraci turistů v našich ubytovacích zařízení mělo sloužit jediné digitální místo. Na Ministerstvu pro místní rozvoj se pracuje na novele, která má snížit administrativní zátěž a přizpůsobí odvětví cestovního ruchu novým technologiím, kdy budou dostupná data v reálném čase.

V případě webových stránek jsou kladeny vysoké nároky na uživatelské hledisko a snadnou obslužnost rezervačního systému. Pro flexibilitu ubytovacího procesu bude zvolen způsob samoobslužného check-inu a check-out prostřednictvím mobilní aplikace, kterou si hosté zdarma naistalují a ubytují se bez potřeby osobního kontaktu s personálem ubytovací jednotky.

Ekologické

Jedná se o významný faktor, vzhledem k tomu, že se jedná o ubytovací zařízení spadající do segmentu "zeleného" cestovního ruchu. Snahou a vizí ubytovacího zařízení bude být co nejohleduplnější k přírodě a jejímu udržování, chovat se ekologicky v každém ohledu, využívat obnovitelné zdroje a přispívat k udržitelnému rozvoji oblasti. Dílčí kroky podporující udržitelnost projektu jsou uvedeny v kapitole 4.6.3.

4.4.2 Vyhodnocení PESTLE analýzy

Turismus zažil v posledních letech hodně turbulentní dobu. Doznívající dopady pandemie Covid-19, válka na Ukrajině a energetická krize jsou hlavními tématy rezonujícími v sektoru cestovního ruchu. Mezi nejvýznamnější potenciální vnější hrozby podnikatelského záměru patří politické faktory, konkrétně zhoršení bezpečnostní situace a zvýšená migrace zapříčiněná válečným konfliktem na Ukrajině.

Zavádění nových technologií a inovace v sektoru cestovního ruchu mají na daný projekt pozitivní vliv.

4.4.3 Analýza trhu

Následující kapitola analyzuje potenciální trh prostřednictvím tvrdých dat z Českého statistického úřadu a organizací monitorujícími trh cestovního ruchu, jeho aktuální trendy a predikce.

Obsazenost tuzemských ubytovacích zařízení se dle Jana Hergeta z agentury Czech Tourism (2023) vrací na úroveň, jaká byla před pandemií nemoci covid-19. Oživení pomohou i chystané kulturní akce a zpřístupnění nových turistických zajímavostí.

Podle agentury byla v létě 2023 největší obsazenost hotelů a dalších hromadných ubytovacích zařízení na jihu Čech a na jižní Moravě, kde dosahovala o prázdninových víkendech 70 až 80 procent. David Hloh (Ahrer, 2023) upřesňuje aktuální obsazenost ubytovacích zařízení v ČR, která se pohybuje převážně do 60 % kapacit.

V souvislosti s podporou turistického ruchu chystá agentura ve spolupráci s kraji celou řadu aktivit, kdy pro nadcházející období je téma aktivního turismu. Více o propagaci a aktuální marketingové kampani v kapitole 4.5.

Potenciální trh

Zákazníkem ve venkovském cestovním ruchu může být každý, kdo chce fond svého volného času strávit v přírodě a je ochoten přenocovat. Odběratelé v cestovním ruchu budou členění na následující segmenty:

- F.I.T. (Free independent traveller) – jednotlivci, páry cestující samostatně nezávisle na službách CK
- rodiny s dětmi

- aktivní senioři
- MICE (kongresový cestovní ruch) - školení, firemní teambuildingy
- zájmové skupiny – kynologie, životní styl, umění, osobní rozvoj

Po prvním roce provozu bude vyhodnoceno, který segment zákazníků má největší podíl na obsazenosti a dle získaných dat bude přizpůsobena marketingová strategie.

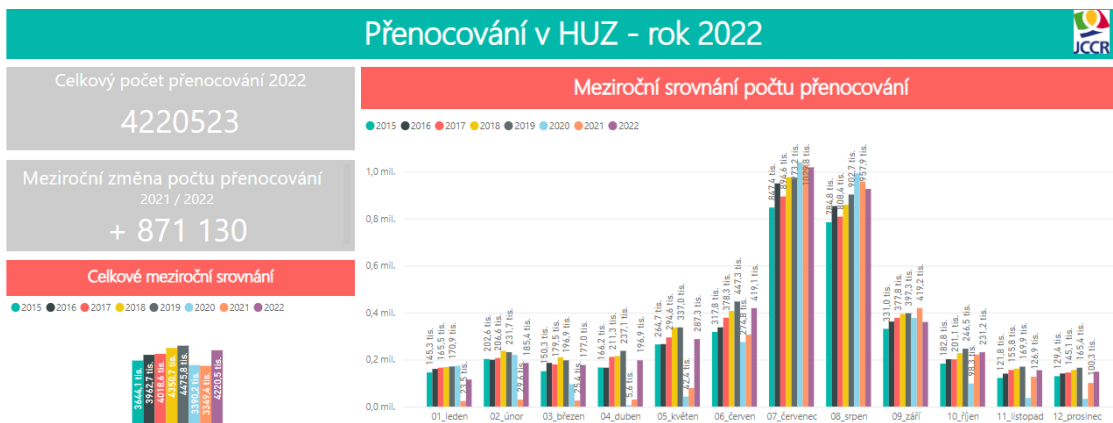
Cílový trh pro agroturistický areál představují všichni ti, kteří chtějí strávit aktivní dovolenou v přírodě. Z dat uvedených v průzkumu Europe Assistance (Holiday Barometer, 2023) vyplývá, že se jedná o 36 % populace ČR. Cestovní návyky se po covidu navrací do normálu, a už ani válka na Ukrajině nehraje při plánování dovolené významnou roli. Na scéně se ale objevuje nový trend, který návyky lidí může do budoucna významně proměnit – workation, tedy dovolená zkombinovaná s prací. (Holiday Barometer, 2023)

Dle předpovědi nových trendů v cestovním ruchu a průzkumu společnosti Booking Holdings Inc. většina cestovatelů (55 %) se chce v roce 2023 vydat na dovolenou mimo civilizaci a uniknout tak realitě. Téměř polovina (44 %) chce zažít dovolenou v duchu „návratu ke kořenům“, 58 % má zájem naučit se dovednosti potřebné pro přežití, včetně toho, jak si opatřit čistou vodu (53 %) a rozdělat oheň (42 %). To může vést k nárůstu počtu pobytů mimo město, přičemž nejoblíbenějšími se mohou stát ubytování, která splní touhu cestovatelů po pobytu daleko od civilizace. (Booking.com, 2022)

Vzrůstající trend obliby venkovské turistiky potvrzuje rovněž Jana Humpolíková z České centrály cestovního ruchu. „Venkovský cestovní ruch včetně agroturistiky zažívá celosvětově obrovský boom, který ještě umocnila pandemie covidu-19. Pro návštěvníka nabízí únik před masovým turismem do čistého prostředí, za poznáním autentických zážitků, lokální gastronomie a místních komunit. Jedná se tak vlastně o jednu z hlavních forem udržitelného cestovního ruchu, což je aktuálně silný globální trend, jehož výsledkem je minimalizace negativních efektů turismu pro přírodní prostředí i obyvatele destinace a naopak důraz na prospěšnost pro místní komunity.“ (CzechTourism, 2023)

V rámci analýzy cestovního ruchu byly porovnány statistické ročenky let 2021 a 2022, která uvádí nárůst počtu přenocování o 871 130. Pro sledovaný Jihočeský kraj se jedná o nárůst přenocování o 25,52%, s průměrnou délkou pobytu 3,88 dne.

Obrázek 14 Počet přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních



Zdroj: Tourdata, 2023

Portál Businessinfo.cz (2023) přináší přehled statistických dat z průzkumu prováděného Institutem turismu České centrály cestovního ruchu ohledně struktury výdajů účastníků cestovního ruchu. Podle šetření se struktura výdajů dlouhodobě příliš nezměnila. „Oproti loňské letní sezóně se však celková plánovaná útrata zvýšila o 1 150 korun na osobu. Nejčastěji chtějí během letní dovolené Češi vyrazit do Jihočeského (26 %), Jihomoravského (18 %) a Libereckého kraje (13 %). Víc než třetina domácích turistů kombinuje lokality, tedy chce jich během léta navštívit víc. Nejčastěji Jihočeský spolu s Jihomoravským krajem.“ Největší návštěvnosti se dle statistiky návštěvnosti turistických cílů v Jihočeském kraji pro oblast Písecko-Blatensko-Strakonicko-Vodňansko za rok 2022 těší galerie hrou

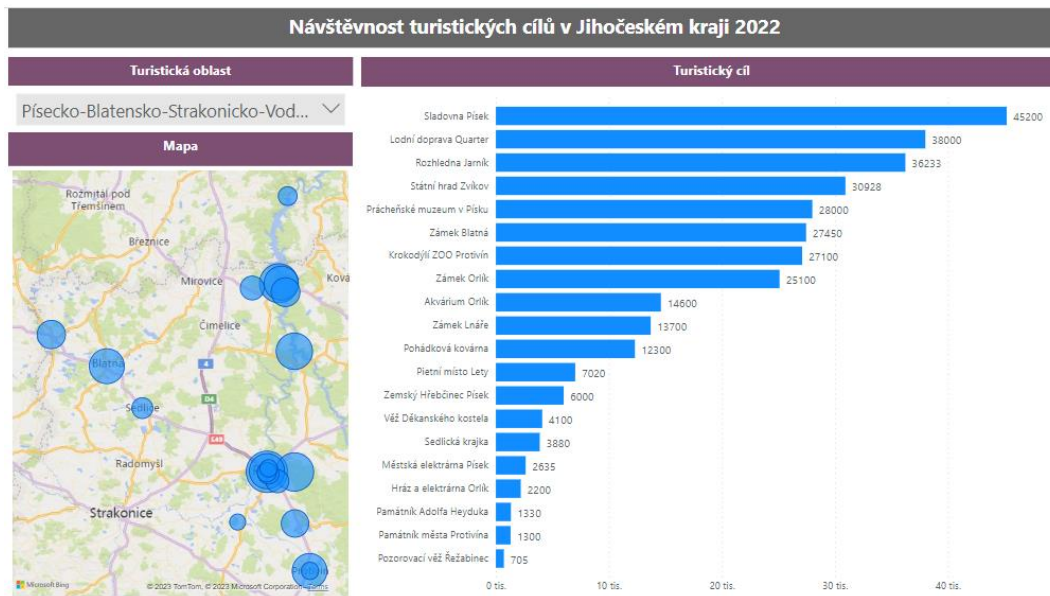
Obrázek 15 Počet přenocování v Jihočeském kraji



Zdroj: Tourdata, 2023

Sladovna v Písku. Do top 5 turistických cílů se dále zařadila Orlická vodní doprava, Rozhledna Jarník, Státní hrad Zvíkov a Prácheňské muzeum v Písku.

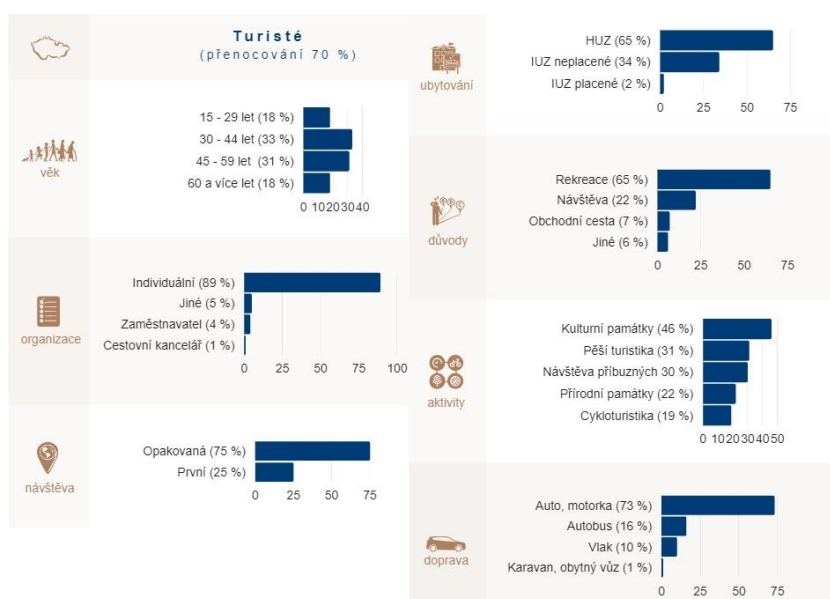
Obrázek 16 Návštěvnost turistických cílů



Zdroj: Tourdata, 2023

Pro přesnější definování zákazníka byla použita regionální data z průzkumu agentury CzechTourism (2023) popisující chování turistů, věkovou skladbu, způsob dopravy i

Obrázek 17 Profil návštěvníka HUZ – Jihočeský kraj



Zdroj: Tourdata, 2023

nejčastější druhy aktivit v rámci dovolené. Největší skupinu (33%) tvoří turisté ve věku 30 – 44 let, druhou největší skupinou (31%) jsou pak turisté ve věkovém rozsahu 44 – 59 let. Cestují tedy nejvíce lidé v produktivním věku, rodiny s dětmi a páry.

Profil návštěvníka Jihočeského kraje

Typický návštěvník destinace jižní Čechy

- občan České republiky,
- ve věku 29-55 let.
- přijíždí do jižních Čech pravidelně
- návštěvník s průměrným příjmem
- dosažené vzdělání – středoškolské, vysokoškolské
- dopravuje se automobilem
- cestuje s partnerem/kou či rodinou
- průměrná útrata 681 Kč / noc
- cestuje za rekreací, sportem, zážitky, návštěvou historických památek
- průměrná délka pobytu 3,8 dne
- preferuje ubytování v penzionu či 3* hotelu
- cestu si zajišťuje sám prostřednictvím vyhledávačů či mobilních aplikací

Server Tourdata.cz uvádí, že medián výdajů domácího návštěvníka vzrostl, konkrétně z částky 500 Kč za ubytování na jeden den na částku 700 Kč a z částky 500 Kč za ostatní potřeby na den na částku 700 Kč.

Obrázek 18 Motivace účastníků cestovního ruchu



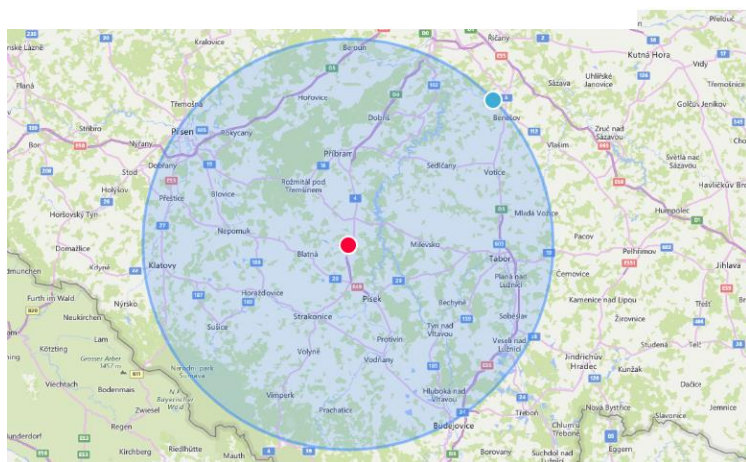
Zdroj: Celyoturismu, 2023

Větší útratu odůvodňují zejména absencí zahraniční dovolené v minulých letech, díky čemuž se dovolená v jižních Čechách stala tou hlavní a návštěvník se v destinaci zdrží 4-7 dnů. Statistická data uvedená Jihočeskou centrálou cestovního ruchu upozorňují na významný nárůst vyhledávání informací v mobilních aplikacích, internetových stránkách měst a obcí, a dále na internetových stránkách www.jiznicechy.cz. Hlavní účelem cest je rekreace, odpočinek, zážitky a atraktivita v podobě přírodních či historických památek.

4.4.4 Analýza konkurence

Účelem analýzy je charakterizovat vybrané společnosti, porovnat a zhodnotit jejich nabídku ubytovacích služeb tak, aby byla zjištěna konkurenční výhoda nově vzniklé společnosti. Data jsou získána z volně dostupných zdrojů. Porovnány budou konkurenční společnosti dle zvoleného geografického a účelového hlediska, kde hlavní činností je pronájem ubytovacích jednotek či ubytovací služby a doplňkové služby s prvky agroturistiky. Klíčem pro identifikaci subjektů konkurence je stejný cílový segment a podobná témata rekreace, jimiž jsou koně, pobyt v přírodě a odpočinek. Pro analýzu byly záměrně vynechány ubytovací kapacity nacházející se v centrech měst či předměstích. Analýza konkurence byla provedena jak z hlediska zaměření, kdy klíčem bylo ubytování v přírodě, tak geografického. Rádus pro účel analýzy byl zvolen 60 km od obce Boudy.

Obrázek 19 Mapa konkurence - rádius 60 km



Zdroj: Googlemaps, 2023

Hlavní otázky, které by nám analýza měla zodpovědět:

- Kdo přesně je konkurence naší firmy?
- Jaké služby nabízí a jaké obchodní kanály využívá?
- Jaké jsou výhody konkurence a v čem je naše firma naopak o krok napřed?

Pro zhodnocení konkurenčních firem byly zvoleny následující kategorie:

- Cena za osobu a noc
- Nabídka agroturistických aktivit – popis nabídky, doplňkové služby
- Nabídka volnočasových aktivit
- Distribuce - nákup a rezervace – webové stránky, administrativní náročnost rezervačního procesu, platební metody

Pro srovnání konkurenčních podniků uvádím rovněž skóre recenzí na vyhledávači Google a hodnocení hostů z portálu booking.com (2023). Google skóre jsou hodnocení na stupnici od 1 do 5 hvězdiček, kde 5 hvězdiček je nejvyšší hodnocení. Skóre recenzí je průměr všech hodnocení, která byla na Googlu dané firmě udělena. Hodnocení hostů na portálu www.booking.com se pohybuje v rozmezí 1–10, kde 10 představuje nejvyšší hodnocení. Celkové hodnocení je vypočítáno součtem všech získaných hodnocení, který vydělíme celkovým počtem získaných hodnocení. Hosté mohou navíc udělit i samostatná dílčí hodnocení hlavních aspektů, jako jsou lokalita, čistota, personál, pohodlí, zařízení, poměr kvality a ceny a bezplatné Wi-Fi připojení.

Následující tabulka podává souhrn informací o konkurenčních podnicích.

Tabulka 1 Přehled konkurence

Analýza konkurence						
radius 60 km	CENA /os./noc	LŮŽKOVÁ KAPACITA	KONFERENCE PROSTORY	STRAVOVÁNÍ		AGROTURISTIKA
PŘÍMÁ KONKURENCE				vlastní	veřejné	
Wellness hotel Boží Oko	1150	38	ano	ano	ano	ne
Statek Topělec	1500	16	ano	ano	ano	ano
Farma Moulisových	840	23	ano	ano	ne	ano
Schwanzenberský panský dvůr	550	40	ano	ne	ano	ne
Farma Mračov	1150	15	ano	ano	ne	ano
Farma Mošna	750	19	ano	ano	ano	ano
Ekofarma Chrást'any	900	29	ano	ano	ano	ano
Ořechův Dvůr	650	40	ano	ano	ne	ne
Zelený statek	700	42	ne	ano	ne	ano
Penzion u Zlatého kohoutka	680	29	ano	ano	ano	ano
Průměrná cena	887					
VEDLEJŠÍ KONKURENCE						
Borovanský mlýn	720		ano	ne	ano	ano
Penzion Kateřina ILK F.	700		ano	ano	ano	ano
Agropenzion Řídký	800		ano	ano	ano	ano
Farma Alpaka	1150		ano	ne	ano	ano
Brautfergerův dvůr	480		ano	ano	ne	ano
Penzion Karolín	500		ne	ano	ano	ano
Adnev Bohemia	600	6	ano	ano	ano	ano
Ubytování v Ouklidu	600		ne	ano	ne	ano
Jamky						
Průměrná cena	694					

Zdroj: Vlastní zpracování

Ekofarma Chrást'any

Penzion v areálu Ekofarmy Chrást'any se nachází v předhůří Blanského lesa nedaleko Lhenic. Ekofarma Chrást'any (2003) uvádí, že se o původně hospodářskou budovu s půdními prostory, ve kterých jsou vybudovány apartmánů a pokoje s ubytovací kapacitou 29 osob. Hostům je k dispozici venkovní pergola s možností grilování, koupací jezírko s terasou a vyhlídka na oboru s jeleny a muflony. Ubytování láká návštěvníky na pobyt v malebné krajině v kontaktu se zvířaty a možností pohladit si pštrosa či beránka. V areálu farmy se nachází rybník a tak součástí pobytu na farmě může být i rybaření včetně zapůjčení rybářského vybavení. Ekofarma je ideální místem pro firemní akce, školení či teambuilding.

Kromě ubytování mohou návštěvníci využít stravování v restauraci s minipivovarem a společenskou místnost s konferenční technikou.

Hodnocení na booking.com – 8,5 – velmi dobré

Recenze uživatelů Google: 4,6

Konkurenční výhoda: vlastní restaurace, velkochov zvěře, konferenční prostory

Farma Moulisových

Ekologická Farma Moulisových (2023) se nachází v obci Nezvěstice a nabízí ubytování v moderních apartmánech s celkovou kapacitou 39 lůžek. Apartmány jsou vybaveny kuchyní pro možnost vlastního stravování. Farma nabízí komplexní nabídku agroturistických aktivit pro rodiny s dětmi a zážitkově vzdělávací programy pro školy a školky. Pestrá nabídka obsahuje možnost rodinného pikniku v kontaktu se zvířaty, svezení na ponících a vzdělávací pásmo o životě na farmě, jak se peče chléb apod.

Farma Moulisových se nachází na křižovatce četných turistických cílů a v dosahu veškeré občanské vybavenosti. Pro segment rodin s dětmi, škol a skupin představuje Farma Moulisových ideální cíl s vysokým standardem kvality.

Hodnocení na booking.com – 9,1 – Fantastické

Recenze uživatelů Google: 4,7

Konkurenční výhoda: profesionální jezdecký areál, pestrá nabídka agroturistických aktivit

Ořechův Dvůr

Ořechový dvůr se nachází v obci Velké Nepodřice, 5 km od Písku, 34 km od hradu Zvíkov. Nabízí ubytování v apartmánech vybavených kuchyní s myčkou nádobí a sporákem. Všechny apartmány mají terasu a výhled do zahrady, vlastní sociální zázemí s otevřeným sprchovým koutem, dětské hřiště, bazén s výhledem a neplacené soukromé parkoviště. K dispozici je také sauna.

Farma Alpaka

Rodinná Farma Alpaka se nachází v obci Dobrá Voda u Číměře v oblasti přírodního parku Česká Kanada. Hlavním zaměřením farmy je chov koní plemene Irský cob a nabídka rekreačních aktivit pro děti ve formě letních táborů a tematických dní na farmě. Kormě koní jsou na farmě k vidění Alpaky, které si ubytovaní hosté mohou vzít na procházku. Ubytovaní je nabízeno ve stylových apartmánech s max. kapacitou 22 lůžek.

Nově zrekonstruované, stylově zařízené apartmány v kombinaci s bohatou nabídkou agroturistických aktivit a možností trávení volného času v okolní přírodě splňuje nároky na kvalitně strávenou dovolenou na venkově.

Ubytovaní není distribuováno prostřednictvím portálu booking.com.

Recenze uživatelů Google: 4,6

Konkurenční výhoda: bohatá nabídka agroturistických aktivit

Slabé stránky: absence restaurace

Farma Mračov

Farma Mračov (2023) se nachází v obci Kadov, necelých 50 km od Zámku Zvíkov a nabízí ubytování ve 3 luxusních apartmánech s celkovou kapacitou 15 osob. Všechny apartmány mají klimatizaci, vlastní koupelnu a vybavenou kuchyň pro možnost vlastního stravování. Ubytovaní je nabízeno prostřednictvím balíčků „Život na farmě“ a „Ubytovaní s cateringem“. Oba balíčky cílí především na firemní klientelu, zahrnují nabídku programu péče o hospodářská zvířata, obsluhy zemědělských strojů, zajištění občerstvení a konferenční techniky. V objektu je hostům k dispozici sauna a relaxační místnost.

Hodnocení na booking.com – 9,7 – Naprosto výjimečné

Recenze uživatelů Google: 4,8

Konkurenční výhoda: moderní, nově zrekonstruované ubytovací zařízení

Slabé stránky: absence samostatného společenského sálu

Farma Mošna

Ekologická farma Mošna (2023) leží na hranici CHKO Šumava, nabízí výhled na Boubín, Libín a Knížecí stolec. Ubytování je vzdálené 36 km od zámku Český Krumlov a v okolí se nachází množství turistických a cyklistických tras. Farma hospodaří na pastvinách v blízkém okolí a produkuje vlastní hovězí, skopové a jehněčí maso v biokvalitě. Ubytování na farmě je nabízeno v apartmánech s vybavenými kuchyňkami. Maximální kapacita objektu je 19 lůžek. Hosté mohou využívat terasu s grilem, společenskou místnost s barem a krbem, wifi, parkoviště u objektu a dětské hřiště. Farma rovněž nabízí wellness zónu s finskou saunou, vířivou vanou a soukromým krytým bazénem. Ubytování je vhodné zejména pro rodiny s dětmi, které se mohou seznámit s domácími i hospodářskými zvířaty.

Hodnocení na booking.com – 9.0 – Fantastické

Recenze uživatelů Google: 4,8

Vedlejší konkurence

Adnev Bohemia

Adnev Bohemie je rodinná zážitková farma zaměřena na chov anglonubijských koz s produkcí prvovýroby a ubytováním v provence stylu. Objekt se nachází v jižních Čechách ve vesnici Kunžak v blízkosti Telče. Ubytování je poskytováno v apartmánu pro max. 6 osob s plně vybavenou kuchyní. Farma nabízí agroturistické aktivity v podobě zážitkových a vzdělávacích programů pro dospělé, děti i skupiny. V nabídce nalezneme komentovanou prohlídku farmy, ochutnávku a prodej produktů, krmení koz a kozí trekking.

Ubytování disponuje širokou nabídkou agroturistických aktivit, ale nevýhodou je malá ubytovací kapacita. Vzhledem k zacílení farmy na segment rodin s dětmi a k malé ubytovací kapacitě nepředstavuje toto ubytovací zařízení pro náš objekt významnou konkurenci.

Penzion působí na portálu booking.com teprve krátce a není dosud k dispozici hodnocení hostů.

Recenze uživatelů Google: 4,3

Slabé stránky: nízká ubytovací kapacita, lokalita v centru obce

4.4.5 SWOT analýza

Analýza SWOT je počáteční krok k určení aktuální pozice hotelu na trhu. Definice silných stránek a jejich případné vylepšení a minimalizování nebo úplné odstranění slabých stránek je významným krokem ke zkvalitnění nabízených služeb. Poznáním příležitostí může společnost zvýšit svoji konkurenceschopnost a odhalením případných hrozeb lze eliminovat negativní dopady, ztráty a odvrátit možný úpadek.

Tabulka 2 SWOT Analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
klidné prostředí	absence restaurace
multifunkčnost objektu	vzdálenost od města
lokální zdroje	špatný stav příjezdové komunikace
školicí prostory a technika	nezkušený personál
udržitelný provoz	nedostatek fin. prostředků na rozšiřování aktivit
dostupnost turistických cílů, turistické a cyklo stezky, historické památky	sezónnost
jazyková a technická vybavenost personálu	sousedské vztahy
bezbariérový provoz	malochovy
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
využití místních farmářů	změny klimatu
spolupráce s místními institucemi - MAS, spolky	legislativní změny
napojení na hipstezku	nárůst konkurence
zprovoznění ubytování typu "glamping"	růst provozních nákladů
rozšíření služeb (stravování, výjízdky na koních)	chybné zacílení marketingové kampaně
trend spojující práci a zábavu "workation"	omezení cestovního ruchu (pandemie, válka)
trend pomalého turismu "slow travel"	osobní překážky
nabídka vlastních produktů - prodej ze dvora	personální nesody

Zdroj: Vlastní zpracování

Silnými stránkami ubytovacího zařízení by bylo v porovnání s konkurencí zázemí a široká nabídka volnočasových aktivit. Skutečnost, že si každý host, jednotlivec či skupina najde v areálu vlastní způsob vyžití, zábavy a odpočinku může pozitivně ovlivnit rozhodování ohledně zvolené destinace. Další silnou stránkou je bezpochyby umístění areálu na samotě, poskytující hostům maximální soukromí a klid. Pohodová atmosféra malé

rodinné farmy a kvalita služeb může být také významným faktorem ovlivňujícím rozhodování zákazníků při vybírání své dovolené a byly tedy rovněž zařazeny k silným stránkám.

Slabou stránkou projektu se v tuto chvíli jeví nedostatek finančních prostředků na rozšiřování nabídky služeb a volnočasových aktivit pro hosty. Chystané rozšíření zemědělského hospodaření umožní zdokonalení agroslužeb a přiláká nové klienty. Absence restaurace a možnosti stravování bude řešena možností dovozu jídel z blízkých stravovacích zařízení. Naváže se spolupráci a podpoří se místní podnikatelské subjekty. Vzhledem k tomu, že ubytovací zařízení nebude nabízet stravovací služby, případná omezení cestovního ruchu z důvodu opakované pandemické situace by neměla ubytovací jednotku zcela paralyzovat a díky multifunkčnímu řešení budovy bude schopna při dodržování hygienických nařízení flexibilně zareagovat na nově vzniklou situaci.

Příležitostí pro ubytovací zařízení je bezesporu vzrůstající trend oblíbenosti tuzemské turistiky. Z analýzy trhu v literární rešerši vyplývá, že nový cestovatel upřednostňuje kvalitu na kvantitou a hledá autentické zážitky spojené s místní komunitou. V souvislosti s naplňováním záměru o udržitelném podnikání, rozšiřováním aktivit a nabídky ubytovacího zařízení bude další příležitostí navázání spolupráce s Místní akční skupinou (MAS) a definována možnost dalšího rozvoje aktivit v rámci lokality.

K nejvýznamnějším hrozbám patří paralyzování cestovního ruchu v důsledku ekonomické krize či neuspokojivé politické situace. Další hrozbou, která by mohla negativně ovlivnit provoz ubytovacího zařízení je změna klimatických podmínek, z nichž nejaktuálnější je sucho. Tyto i další hrozby resp. rizika a možnost jejich eliminace, řeší analýza rizik v tabulce 3.

4.4.6 Rizika projektu

Každý podnikatelský projekt v sobě skrývá rizika. Jedno riziko mají všechny podnikatelské plány společné, bez ohledu na to, jaký druh podnikání budou provozovat a tím je riziko v osobě podnikatele. Vzhledem k tomu, že tento podnikatelský projekt je založen na rodinném podnikání, uvažují zde toto riziko, jako jedno z nejvýznamnějších a proto budou brány na zřetel patřičná preventivní opatření. Ta se snaží předcházet negativním výsledkům budoucího vývoje, vyhodnotit možné rizikové faktory a připravit si akční plán pro jejich minimalizaci. Identifikovaná rizika a preventivní opatření uvádí tabulka 3.

Tabulka 3 Rizika projektu

Riziko	Významnost 1 - nejnižší 5 - nejvyšší	Preventivní opatření
Externí rizika		
Změny klimatických podmínek (extrémní počasí, přírodní)	3	Pojštění, tvorba finančních rezerv
Změna legislativy	3	Sledování aktuálního vývoje v legislativě, předvídání, tvorba finančních rezerv
Zvýšení cen vstupů	3	Diverzifikace dodavatelů, insourcing
Snížení poptávky (hospodářská recese, nezájem o nabízené)	2	Podpora prodeje, investice do marketingu
Interní rizika		
Osoba majitele	5	Zajištění zastupitelnosti v případě nemoci či neschopnosti majitele vykonávat svou práci (rodiče, partner, přátelé s praxí v oboru)
Špatně sestavený podnikatelský plán, nižší tržby než plánované	5	vorba finančních rezerv, rychlé úpravy plán
Nefungující marketingová strategie	4	Sledování aktuálních marketingových trendů a vývoj konkurence, externí odborník
Nová konkurence	3	Budování stále klientely a zákaznické loajality, interakce se zákazníkem před, během i po pobytu, investice do marketingu
Fluktuace zaměstnanců	2	variabilita formy spolupráce (HPP, DPP, outsourcing), dobře strukturovaná pracovní činnost

Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Marketingová strategie

Marketingová strategie ubytovacího zařízení bude nastavena na základě tvrdých dat vycházejících z provedených analýz v předešlých kapitolách a v souladu s novým komunikačním konceptem kampaní České centrály cestovního ruchu na roky 2024 a 2025. Hlavním komunikačním tématem pro následující období je aktivní turismus, sport, zpomalení a relaxace. Dle serveru Czech Tourism (czechtourism.cz, 2024) koncept Unexpected Wellbeing vychází z myšlenky, že Česko jsou de facto jedny velké lázně. Motto nového konceptu zní následovně:

„Česko jsou jedny velké lázně. Je tu taková pohoda, tak krásná příroda a tak bohatá kultura, že i když tu trávíte aktivní dovolenou, připadáte si jako v lázních.“ (Czechtourism, 2024)

Marketingová strategie bude rovněž nastavena v souladu se 4P marketingového mixu, dle Ryglové je záměrem podnikatele v cestovním ruchu nabídnout „správný produkt za správnou cenu propagovaný správným způsobem na správném místě.“ Marketingový mix dává o ubytovacímu zařízení představu, jak vlastně mají být nejlépe alokovány finanční zdroje v rámci marketingových aktivit.

4.5.1 Produkt/služba

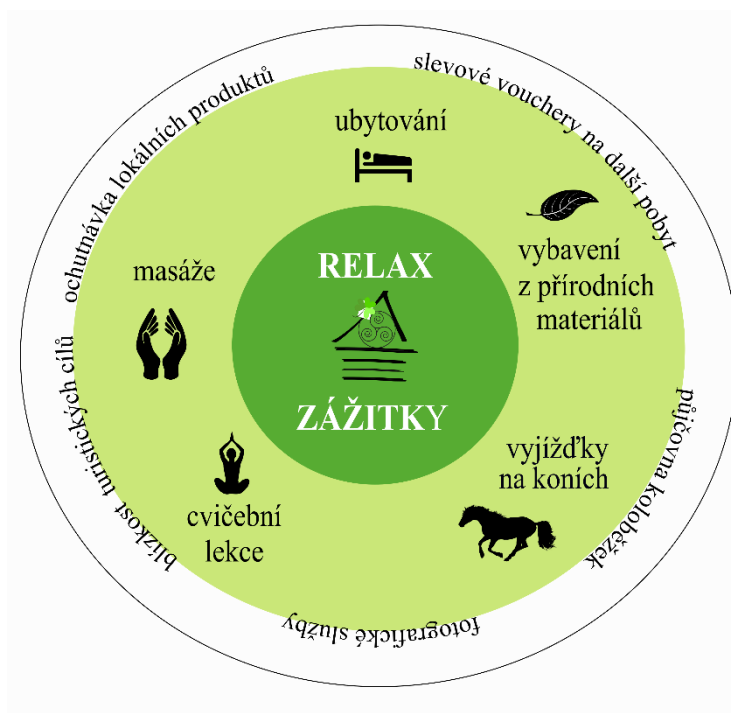
Produktem v případě ubytovacího zařízení je chápána služba v podobě ubytování, v tomto případě ve venkovském objektu spojeném s drobným zemědělským hospodářstvím, poskytující hostům komplexní prožitek tradičního způsobu života na venkově, včetně nabídky domácích lokálních produktů, které si budou moci odvézt.

Venkovské ubytování s image „slow travel“ se projevuje v atmosféře, architektuře i designu, objektu, který podporuje propagaci místních řemeslníků, designérů i místních chutí.

Jádro služby ubytovacího zařízení Keltská Bouda bude vysněný relax a pohodová atmosféra, kterou dané prostředí přináší svým hostům. Na jádro navazuje služba jako taková a tou je samotný pobyt, tedy vkusné, minimalistické vybavení apartmánů a nabídka služeb v rámci nabídky ubytovacího zařízení, které zde tvoří masáže, cvičební lekce, domácí knihovna aj. Třetí vrstvu služby tvoří doplňkové služby, mezi které můžeme počítat blízkost

zábavně-vzdělávacích aktivit, zprostředkování odvozu, fotografických služeb či poskytnutí slevového vouchery na další pobyt. Marketingová strategie bude postavena na image pomalého cestování, kdy hosté upřednostňují kvalitu před kvantitou a vyhledávají pohodu a kontakt s místní komunitou.

Obrázek 20 Produkt – jádro, fyzický produkt, rozšířený produkt



Zdroj: Vlastní zpracování, ilustrace Open Clipart-Vectors, (2024)

Ubytování bude zahrnovat parkování v areálu, wi-fi připojení na internet, možnost využití venkovního posezení v pergole a venkovní kuchyň s grilem, garáž pro bezpečné parkování kol, možnost zapůjčení sportovních potřeb (podložky na cvičení, basketbalový míč, tenisové a badmintonové rakety apod.)

Všechny pokoje budou vybaveny vkusným venkovským nábytkem, koupelnou, lavicí, s velkým jídelním stolem a kuchyňskou linkou se základních vybavením pro vlastní stravování. Image ubytovacího zařízení je klid a aktivní odpočinek. Na pokojích budou zcela záměrně chybět televizní přijímače. Na místo nich budou v pokojích k dispozici deskové hry, pastelky a vědomostní kvízy s tematikou jižních Čech.

Kapacita ubytovacího zařízení:

3 x dvoulůžkový pokoj – vlastní kuchyň, sociální zázemí

3 x třílůžkový pokoj - vlastní kuchyň, sociální zázemí

1 x apartmán – 5 lůžek – vlastní kuchyň, sociální zázemí

Detailní popis ubytovací jednotky je uveden v kapitole 4.3.6.

4.5.2 Cena

Prodejní cena ubytování bude nastavena na základě dostupných veřejných informací konkurenčních podniků a vlastních kalkulací v souladu s metodami pro stanovení cen - metody nákladové, poptávkové a konkurenční. Podrobný popis nákladové metody viz kapitola 4.5. Aby bylo ubytovací zařízení konkurenční, cena ubytovacích a dalších nabízených služeb se musí přibližovat cenám konkurenčních podniků nabízející ubytování na srovnatelné úrovni

Tabulka 4 Ceník ubytovacích služeb

CENÍK		
UBYTOVÁNÍ	osoba/noc	jednotka/noc/den
ubytování - dvoulůžkový pokoj	790	1580
ubytování - třílůžkový pokoj	725	2175
ubytování - pětílůžkový apartmán	705	3525
přístýlka (max. 1 / pokoj)	500	500
kemp	100	
kemp - karavan	150	
Domácí mazlíček	150	
PRONÁJEM PROSTOR		
pronájem multifunkčního sálu	2000 / den	
pronájem šenku (bar, kuchyně, stodola s lavicemi a krbovými kamny	10000	
pronájem masérny	1000 / den	
VENKOVNÍ PROVOZ		
Pastevní ustájení	3500	
Boxové ustájení	5000	
pronájem venkovní travnaté jízdárny, kruhové jízdárny a zázemí pro jezdce	5000	

Tabulka 5 Ceník ubytovacích a dalších služeb

SLUŽBY	
Masáže	800 / hod.
Cvičební lekce (jóga, pilates)	200 / hod.
Osobní fitness trenér	700 / hod
Jízda kočárem	3000
Pozorování noční oblohy s hvězdářem	3000 (max 10 osob)
Tematické dny	
Den kovbojem	1500
Den s oslíkem	1500
Koňský trek s průvodcem	
Oslí trek s průvodcem	
Přežij v divočině	1500
Pečení z kvásku	1000

Zdroj: Vlastní zpracování

4.5.3 Distribuce

Nabízené služby budou realizovány přímo v místě podnikání. Rezervace ubytování bude probíhat prostřednictvím rezervačního formuláře umístěného na webových stránkách ubytovacího zařízení. Ubytovací kapacity bude moci objednat rovněž skrze rezervační portál booking.com. Elektronicky budou objednávány rovněž všechny doplňkové služby, telefonickou komunikací mohou hosté využít pro upřesnění informací. V případě zájmu o ustájení bude nutná osobní návštěva v místě podnikání a podpis smlouvy.

4.5.4 Propagace

Ubytovací zařízení nabízí své kapacity prostřednictvím webových stránek www.keltskabouda.cz, na webových stránkách zaměřených na ubytovací zařízení a na sociálních sítích Facebook a Instagram. Hotelový průmysl využívá sociální sítě k interakci zákazníků s ubytovacím zařízením před, během pobytu i po jeho ukončení, s cílem zvýšit loajalitu hostů k hotelu. Sociální sítě jsou rovněž efektivním komunikačním kanálem s potenciálním hostem a poskytují velmi rychlou zpětnou vazbu. Podpůrná marketingová kampaň bude realizována v tištěné formě v místních infocentrech a veřejných institucích.

Webové stránky

Nezbytnou součástí propagace ubytovacího zařízení budou webové stránky www.keltskabouda.cz. Tvorbu a správu webových stránek bude mít ve své náplni práce majitelka nově vzniklé společnosti. Webové stránky budou navrženy v moderním designu a jejich cílem bude podat hostům kompletní informace ohledně nabízeného ubytování a poskytovaných služeb. Prostředí webových stránek bude přehledné a uživatelsky příjemné. Pobyt bude host rezervovat prostřednictvím rezervačního systému, který mu poskytne informaci o dostupnosti ubytovacích kapacit ve zvoleném termínu včetně ceny. Platbu hosté uskuteční online platební kartou nebo převodem ze své banky.

Rezervační portály

Z výše uvedených informací vyplývá, že hosté si nejčastěji zařizují tuzemskou dovolenou sami a k rezervaci hojně využívají online ubytovací platformy. Ubytovací zařízení Keltská bouda bude v rámci propagace umístěno na rezervační portál booking.com. Uživatelsky příjemné prostředí online vyhledávače nebo aplikace Booking.com nabízí hostům jednoduchý způsob vyhledávání, rezervaci ubytování a souvisejících služeb. Zájemcům o ubytování nejsou účtovány žádné administrativní poplatky. Výsledky vyhledávání lze snadno filtrovat dle požadavků na vzdálenost od turistického cíle, vybavenosti objektu atd. Hosté si mají možnost přečíst recenze turistů, kteří už s daným pobytem nebo ubytovací službou mají zkušenosti. Pro ubytovací zařízení je to rychlá cesta, jak dát o sobě vědět a získat portfolio zákazníků. Umístění ubytovacího zařízení na portál booking.com je bezplatné, ale platí se provize z každé uskutečněné rezervace.

Slevové portály

Slevové portály jsou ideální propagací pro podniky, které jsou na trhu nové. Slevový portál nabízí možnost, jak si získat klientelu, která se v budoucnu bude vracet, případně doporučí návštěvu svému okolí. Typickým produktem pro slevový portál je například

víkendový balíček pro 2 osoby v kombinaci s některým volnočasovým zážitkem jako vyjíždka na koni, oslí trek apod.

Sociální sítě

Propagace na sociálních sítích Facebook a Instagram bude sloužit především k distribuci aktuálního dění a speciálních nabídek ubytovacího zařízení. Účty na sociálních sítích nabídnou nahlédnutí do každodenního života na farmě prostřednictvím kvalitních fotografií.

Tištěná inzerce

Tvorbu propagačních materiálů bude mít v kompetenci majitelka společnosti, která ovládá práci s grafickými programy a disponuje zkušenostmi v oboru. Tištěná inzerce bude objednáвана v tematicky zaměřených periodikách, oslovující požadovaný segment, propagační brožury budou distribuovány do turistických infocenter a do turisticky navštěvovaných cílů.

Obrázek 21 Titulní stránka časopisu Jóga dnes



Zdroj: Jóga dnes, 2023

4.6 Finanční plán

Závěrečnou část podnikatelského plánu tvoří finanční plán, který je pro majitele pro majitele společnosti zásadním podkladem k rozhodování. Finanční plán zahrnuje predikci nákladů a výnosů na provoz ubytovacího zařízení sestavenou ve třech variantách: realistické kalkulující s 45% obsazeností ubytovacího zařízení, pesimistickou s 30% a optimistickou s 65%. Stanovené hodnoty procentuální obsazenosti vychází ze statistických dat, viz literární rešerše. Nominálním rokem byl pro účely finanční analýzy zvolen rok 2029. V letech 2025 – 2028 se předpokládá k postupnému náběhu provozu analyzovaného zařízení. V letech 2030 – 2024 je ve výpočtech uvažována každoroční valorizace tržeb i cen vstupů.

Přehled nákladů na vybavení ubytovacího zařízení je uveden v tabulce Zakladatelského rozpočtu. Zahrnuje položky týkající se vybavení jednotlivých pokojů, koupelen, společných prostor, sdílené kuchyně a šenku.

Do nákladů na hygienický blok jsou započítány pouze položky týkající se nábytkového vybavení koupelen a toalet. Sanita i sprchové kouty jsou součástí dodávky stavby a promítají se v nájmu provozovatele.

Náklady byly pro účely cenotvorby (výpočtu nákladové ceny) rozděleny na přímé a nepřímé (režijní). Dále byla vypočtena nákladová kalkulační jednice při definování výše nákladů na jednotku a pro schopnost rychlé rekalkulace po případné změně cen vstupů. Pro účely cash flow a snadné orientace pravidelných výdajů společnosti jsou náklady rovněž rozděleny na fixní a variabilní viz níže uvedená tabulka č. 8

Predikce vývoje objemu výnosů byla stanovena na základě předpokládaného vývoje obsazenosti zařízení viz předchozí kapitoly. Predikce tržeb je sestavena ve třech variantách – realistické, optimistické a pesimistické dle dostupných statistických údajů uvedených v předchozích kapitolách. Do realizace podnikatelského projektu bude vloženo do konce roku 2024 cca 1,5 mil. Kč z vlastních zdrojů provozovatele subjektu, z toho 501 tis. Kč bude činit rezerva pro překlenutí prvních měsíců provozu.

4.6.1 Zahajovací rozvaha

Do realizace projektu bude před zahájením provozu vloženo společníky 1,5 mil. Kč viz zahajovací rozvaha Tabulka č. 3.

Tabulka 6 Počáteční rozvaha

POČÁTEČNÍ ROZVAHA			
AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek	-	Vlastní kapitál	20 000
Nemohotný dlouhodobý majetek		Základní kapitál	20 000
Hmotný dlouhodobý majetek			
Oběžný majetek	1 520 000	Cizí zdroje	1 500 000
Zásoby		Závazky vůči společníkům	1 500 000
Peníze	120 000	Bankovní úvěry	
Účty v bankách	1 400 000	Půjčky	
Celkem	1 520 000	Celkem	1 520 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro účely tohoto projektu byl sestaven uvažovaný zakladatelský rozpočet, který čítá zřizovací náklady na provoz a na pořízení drobného majetku na vybavení provozovny. Seznam položek zakladatelského rozpočtu je uveden v tabulce 7.

Tabulka 7 Zakladatelský rozpočet

Vstupní náklady - Zakladatelský rozpočet			
Náklady na založení podniku	Částka v Kč	Množství	Částka celkem
Notářské poplatky, zápis do OR	25000	1	25000
Vydání živnosteského listu	1000	1	1000
Výpis z rejstříků trestů	100	1	100
Ostatní poplatky, rezerva	5000	1	5000
Náklady na pokojovou část			
Postele s roštem	6000	20	120000
Dětská postýlka s matrací	2500	2	5000
Přikrývky	410	30	12300
Polštáře	250	30	7500
Ložní souprava	450	40	18000
Ručníky 50x100	100	60	6000
Šatní skřín	3500	10	35000
Noční stolek	1200	20	24000
Konferenční stolek	2500	10	25000
Varná konvice	500	10	5000
Křeslo	3500	15	52500
Náklady na hygienický blok			
Koupelnový nábytek	14800	7	103600
Náklady na vybavení společné kuchyně			
Kuchyňská linka + bar	250000	1	250000
Lednice	30000	1	30000
Kávovar	54800	1	54800
Myčka na nádobí	25000	1	25000
Sporák s troubou	20000	1	20000
Nádobí 10 sad	20000	1	20000
Nábytek (stoly, lavice)	3000	10	30000
Ostatní vybavení			
Notebook	30000	1	30000
Dekor (zácloky, polštářky, květiny)	6500	7	45500
Zahradní nábytek (lehátka, stoly, lavice)	19100	1	19100
Venkovní grill	30000	1	30000
Celkem			999400

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.2 Náklady na provoz ubytovacího zařízení

Pro manažerské rozhodování je významné dělení nákladů podle závislosti na objemu výkonu a míře variability na náklady variabilní a fixní.

V určitém časovém období jsou fixní náklady neměnné, což vede k potřebě maximálního využití kapacity zařízení. Jedná se o takovou položku, kterou ubytovací zařízení musí zaplatit bez ohledu na to, jaký je provoz a obsazenost.

Cílem provozovatele ubytovacího zařízení je snaha dosáhnout co nejmenší podíl fixních nákladů na ubytovací jednotku.

Personální politika podniku bude koncipována tak, aby bylo možné pružně měnit množství odpracovaných hodin zaměstnanců, brigádníků, popř. outsourcingu tak, aby byla možná pružná reakce dle momentální využitelnosti zařízení. Z tohoto důvodu budou mzdové náklady vedeny jako variabilní. Personální zajištění podniku je podrobně řešeno v samostatné kapitole.

Tabulka 8 Přehled fixních a variabilních nákladů

FIXNÍ		VARIABILNÍ	
položka	Kč/rok	položka	Kč/rok
Nájemné	243996	Mzdy, odměny	834080
El. Energie	120000	Čistírna, prádelna	82850
Voda (čov, servis)	10000		
IT - internet, telefony	19800		
Poplatky rozhlas	1080		
HW, SW systémy	37000	Spotřební materiál	57559
Vytápění - palivové dřevo	12000	Čistící, úklidové prostředky	17442
		Ostatní drobný materiál	18896
splátka operativního leasing	78000		
Ostatní náklady	255000		
Autorské svazy	2218		
Marketing	50010		
Celkem	829104	Celkem	1010826
Celkem fixní + variabilní			1839930

Zdroj: Vlastní zpracování

Energie

Podstatná část elektrické energie bude získávána z vlastní fotovoltaické elektrárny umístěné na budově ubytovacího zařízení. Odhadovaná roční spotřeba elektrické energie provozu v realistické variantě činí 30 MWh. Průměrná cena spotřebované elektřiny je kalkulována na 4000 Kč/MWh. Tato cena je tvořena mixem spotřeby vlastní elektrické energie a nákupu od externího poskytovatele elektřiny. Vzhledem k tomu, že provozovatel zamýšlí využití elektromobilu pro potřeby vedoucího provozu, je v plánované spotřebě zahrnuto i nabíjení tohoto vozidla ve výši 5 MWh ročně.

Budova ubytovacího zařízení je zásobována vodou z vlastních studní. Cena je účtována jako příspěvek na provoz vlastní vodárny, paušálně ve výši 10.000 Kč ročně.

Vytápění objektu je kombinované. Z části tepelnými čerpadly vzduch-vzduch umožňujícími regulaci vytápění každého pokoje samostatně. Dalším zdrojem tepla jsou kachlová kamna ve společných prostorách. Cena uvedena za vytápění je definována cenou palivového dřeva za rok. V rámci udržitelného provozu objektu se předpokládá využití palivového dřeva z místních lesů. Odhad roční spotřeby dřeva je 20 – 30 prostorových metrů.

Nájemné

Vzhledem k tomu, že majitelé budovy jsou fyzické osoby, které jsou rovněž společníky právnické osoby provozovatele, byla cena nájemného stanovena dle výše účetních odpisů. V ceně nájemného je započteno poskytnutí fotovoltaické elektrárny patřící k budovám.

Marketing

Výše marketingových výdajů byla stanovena na 1,6% z hodnoty plánovaného obratu. Cílem provozovatele je dosáhnout obratu cca 3 mil. ročně. V realistické variantě je uveden obrat 2,5 mil. Kč ročně, nicméně zájmem provozovatele je cílit na variantu optimistickou. Proto i v realistické a pesimistické variantě je hodnota nákladů na marketing vypočtena z obratu 3 mil. Kč.

4.6.3 Provozní náklady

Následující kapitola obsahuje přehled provozních nákladů resp. celkových nákladů na zajištění běžné podnikatelské činnosti.

Nepřímé náklady

Téměř devět desetin plánovaných nákladů tvoří náklady nepřímé. Tyto náklady nemůžeme přímo přiřadit konkrétnímu výkonu. Provozovatel nebude schopen níže uvedené osobní ani režijní náklady přiřadit konkrétnímu lůžku v daném časovém období. Neznamená to ovšem, že bychom výši těchto nákladů nebyli schopni ovlivnit. S výjimkou nájemného a některých poplatků a pojištění bude provozovatel schopen ostatní nepřímé náklady ovlivňovat v krátkém časovém horizontu (týdnů, měsíců) a reagovat tak na vývoj tržeb a průběžné výsledky hospodaření. Tato schopnost změny nepřímých nákladů je zřetelná v plánovaných účetních výkazech při porovnání jednotlivých variant hospodaření společnosti – realistické, pesimistické, optimistické.

Tabulka 9 Struktura ročních nepřímých nákladů

STRUKTURA ROČNÍCH NEPŘÍMÝCH NÁKLADŮ:		
osobní náklady	834 080 Kč	
režijní náklady	- náklady na prostory (nájem, energie)	385 996 Kč
	- marketing	50 010 Kč
	- IT, komunikace	19 800 Kč
	- poplatky	3 298 Kč
	- automobil	78 000 Kč
	- HW a SW	37 000 Kč
	- ostatní náklady	255 000 Kč
CELKEM	1 663 184 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování

Osobní náklady

I přes malé množství zaměstnanců je provoz rozdělen na dva úseky: řídicí a ubytovací. Toto členění nám umožní lepší přehlednost v případě, že se podnikání subjektu bude rozrůstat a budou vznikat nová pracovní místa nebo nové úseky.

Režijní náklady

Více než polovinu režijních nákladů tvoří náklady na ubytovací a společenské prostory v podobě nájmu a cen energií. Vzhledem k tomu, že nájemné plyne k majitelům, kteří vlastní i společnost zajišťující provoz, je výše nájmu jakousi železnou finanční rezervou, která v případě velice nepříznivého období může být krátkodobě použita k pokrytí ztrát provozu.

Tabulka 10 Režijní náklady

REŽIJNÍ NÁKLADY:							
						<i>měsíčně:</i>	<i>ročně:</i>
ENERGIE	elektřina					10 000 Kč	120 000 Kč
	voda						10 000 Kč
	vytápění						12 000 Kč
NÁJEMNÉ						20 333 Kč	243 996 Kč
			nákl.marketing	plán.roč.obrat		<i>měsíčně:</i>	<i>ročně:</i>
MARKETING			1,67%	3 000 000 Kč		4 168 Kč	50 010 Kč
IT, komunikace			<i>počet:</i>	<i>sazba:</i>		<i>měsíčně:</i>	<i>ročně:</i>
	internet		1	550 Kč		550 Kč	6 600 Kč
	mobilní telefony		2	550 Kč		1 100 Kč	13 200 Kč
AUTORSKÉ SVAZY			<i>počet:</i>	<i>sazba:</i>		<i>měsíčně:</i>	<i>ročně:</i>
	OSA zvuk př.věř.		1	89,00 Kč		89 Kč	1 068 Kč
	Intergram - zvuk		1	95,80 Kč		96 Kč	1 150 Kč
KONCESIONÁŘSKÉ POPLATKY	rozhlas		2	45 Kč		90 Kč	1 080 Kč
HW A SW SYSTÉMY						<i>měsíčně:</i>	<i>ročně:</i>
	počítače, software						37 000 Kč
OSTATNÍ NÁKLADY						<i>měsíčně:</i>	<i>ročně:</i>
						21 250 Kč	255 000 Kč
AUTOMOBIL			<i>počet:</i>	<i>sazba:</i>		<i>měsíčně:</i>	<i>ročně:</i>
	operativní leasing		1	6 500 Kč		6 500 Kč	78 000 Kč
CELKEM							829 104 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 11 Osobní náklady

OSOBNÍ NÁKLADY

úsek:	pracovní pozice:	počet	hrubá mzda:	os.vybavení/rok	os.náklady / měs.	s.náklady / rok
řídící	vedoucí	8	35 000 Kč	10 000 Kč	47 773 Kč	573 276 Kč
ubytovací	úklid	6		24 000 Kč	21 773 Kč	261 280 Kč
CELKEM					69 546 Kč	834 556 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Denní nákladová sazba

Jak již bylo uvedeno výše, většina provozních nákladů jsou náklady nepřímé. Aby se provozovatel mohl v průběhu podnikání snadno a rychle rozhodovat, potřebuje informace o jeho aktuálních nákladech. K tomu mu může pomoci znalost výše denní nákladové sazby nepřímých nákladů. S její znalostí bude schopen správně ocenit svoje služby při nestandardních situacích, jako jsou možnosti přistýlek, slevové akce, ubytování větších skupin apod.

Tato sazba je vztažena k jednomu obsazenému lůžku na jeden den (noc) ubytování. Níže uvádím hodnotu pro realistickou variantu, nicméně v průběhu podnikání vedoucí provozovny ocení znalost průběžné hodnoty této sazby v daném období.

Předpokládaný provoz ubytovacího zařízení je 323 dnů v roce, kdy je uvažováno využití šestitýdenní provozní pauzy na potřebnou údržbu ubytovacího zařízení. Maximální využitelná kapacita ubytovacího zařízení při 45% obsazenosti činí 2907 lůžkonocí/rok viz tabulka 10.

Tabulka 12 Využitelná kapacita ubytovacího zařízení

VYUŽITELNÁ KAPACITA (REALISTICKÁ VARIANTA)				
	počet lůžek:	vytíženost:	počet dnů:	využitelná kapacita (den):
	20	45%	323	2 907

Zdroj: Vlastní zpracování

V návaznosti na výše uvedené a objem nepřímých nákladů uvedených v tabulce 7 byla zkalkulována denní nákladová sazba nepřímých nákladů, činící 572,13 Kč/den viz níže uvedená tabulka 11.

Tabulka 13 Denní nákladová sazba nepřímých nákladů

DENNÍ NÁKLADOVÁ SAZBA NEPŘÍMÝCH NÁKLADŮ:		
Nepřímé Náklady (Kč):		1 663 184
Časový Fond (den):		2907
Denní Nákladová Sazba (Kč/den):		572,13

Zdroj: Vlastní zpracování

Přímé náklady

Přímé náklady jsou ovlivněny především náklady za praní lůžkovin, úklidové prostředky a courtesy setem poskytovaný ubytovaným hostům.

Tabulka 14 Struktura přímých nákladů

STRUKTURA PŘÍMÝCH NÁKLADŮ (NA OSOBU A NOC)						
položka:					cena:	pozn.:
úklidové a čisticí prostředky					6 Kč	
praní a žehlení sady povlečení					34 Kč	cena služby
praní sady ručníků					10 Kč	cena služby
Courtesy set	šampon				3,3 Kč	
	mýdlo				4 Kč	
	psací potřeby				3,5 Kč	
Celkem					60,8 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové náklady

Se znalostí struktury a výše přímých a nepřímých nákladů můžeme již snadno určit nákladovou cenu pro jednotlivé varianty ubytování. Uvedené ceny jsou bez DPH.

Tabulka 15 Kalkulace celkových nákladů

KALKULACE CELKOVÝCH NÁKLADŮ NA POKOJ A OSOBU				
kalkulační jednice:	přímé náklady	nepřímé náklady	Celkové Náklady (CN)	
			CN na osobu:	CN na pokoj:
jednolůžkový pokoj (1 osoba ve 2lůžk)	61 Kč	1 144 Kč	1 205 Kč	1 205 Kč
dvoulůžkový pokoj	122 Kč	1 144 Kč	633 Kč	1 266 Kč
dvoulůžkový p. s přistýlkou	182 Kč	1 144 Kč	442 Kč	1 327 Kč
třilůžkový pokoj	182 Kč	1 716 Kč	633 Kč	1 899 Kč
pětilůžkový pokoj	304 Kč	2 861 Kč	633 Kč	3 165 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.4 Výkaz zisků a ztrát

Pro podnikatelský projekt byly navrženy tři varianty, kromě realistické s dobou návratnosti v šestém roce a obsazeností 45% jsou vypočteny optimistická varianta, která uvažuje obsazenost ve výši 65% a návratností během čtvrtého roku. Pesimistická varianta s dobou návratnosti vložené investice během devátého roku provozu a obsazeností 30%. U všech variant jsou uvažovány náběhové křivky tržeb postupným nárůstem během prvních 4 let provozu. Výsledek hospodaření má u všech předpokládaných variant rostoucí tendenci.

V prvním analyzovaném roce je výsledek hospodaření hodnoceného provozu záporný, vzhledem k tomu, že zahájení činnosti ubytovacího zařízení je uvažována v polovině prvního roku provozu. Od druhého tj. 2026 se předpokládá již se ziskový provoz ubytovacího zařízení a po pěti letech provozu je kalkulováno v případě realistické varianty se 45% obsazeností čítající 2907 lůžkonocí s kumulovaným provozním ziskem ve výši 1.308.000,- Kč viz tabulka 14.

Největší složkou příjmů bude ubytování, zážitkové programy, pronájem prostor, ustájení koní. Ostatní položky budou složité jako doplňkový zdroj příjmů.

Za tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb byly dosazeny roční sumy plánovaných příjmů za prodej ubytování. Položku ostatních provozních nákladů tvoří náklady na pojištění, daň z nemovitých věcí, poplatky aj.

Tabulka 16 Výkaz zisků a ztrát - realistická varianta

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2025 - 2034 - REALISTICKÁ VARIANTA - 45% OBSAZENOST										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
VÝNOSY	615	1 231	1 723	2 092	2 462	2 567	2 678	2 793	2 913	3 038
Tržby z ubytovacích služeb	574	1 148	1 608	1 952	2 297	2 395	2 498	2 606	2 718	2 835
Tržby z doplňkových činností	41	83	116	140	165	172	179	187	195	204
PROVOZNÍ NÁKLADY	738	1 120	1 417	1 628	1 840	1 902	1 966	2 033	2 103	2 176
IT	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Energie	57	85	114	128	142	142	142	142	142	142
HW, SW	30	40	40	40	40	42	44	45	47	49
Služby	33	50	66	75	83	87	90	94	98	102
Osobní	250	417	584	709	834	870	907	946	987	1 029
Marketing	40	50	50	50	50	52	54	57	59	62
Ostatní provozní	69	86	120	146	172	179	187	195	204	212
Nájemné	142	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Ostatní	102	128	179	217	255	266	277	289	302	315
Provozní výsledek hospodaření +/-	-123	111	306	464	622	666	712	760	810	862
Počáteční náklady	-999									
Výsledek hospodaření +/-	-1 122	111	306	464	622	666	712	760	810	862
Daňová povinnost (19%, zák.586/92Sb.)	0	0	0	0	72	126	135	144	154	164
Čistý provozní zisk	-123	111	306	464	549	539	577	615	656	698
Kumulovaný čistý provozní zisk	-123	-12	295	759	1 308	1 847	2 424	3 039	3 695	4 394
Kumulovaný čistý zisk	-1 122	-1 011	-704	-240	309	848	1 425	2 040	2 696	3 395

Zdroj: Vlastní zpracování

Pesimistická varianta s dobou návratnosti vložené investice během desátého roku provozu a obsazeností 30% viz tabulka 15.

Tabulka 17 Výkaz zisků a ztrát - pesimistická varianta

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2025 - 2034 PESIMISTICKÁ VARIANTA - 30% OBSAZENOST										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
VÝNOSY	424	848	1 187	1 442	1 696	1 769	1 845	1 924	2 007	2 093
Tržby z ubytovacích služeb	383	766	1 072	1 301	1 531	1 597	1 666	1 737	1 812	1 890
Tržby z doplňkových činností	41	83	116	140	165	172	179	187	195	204
PROVOZNÍ NÁKLADY	655	873	1 049	1 191	1 308	1 348	1 390	1 433	1 479	1 526
IT	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Energie	45	68	91	102	114	114	114	114	114	114
HW, SW	30	40	40	40	40	42	44	45	47	49
Služby	20	30	40	45	50	52	54	57	59	61
Osobní	225	250	350	425	500	522	544	568	592	618
Marketing	40	50	50	50	50	52	54	57	59	62
Ostatní provozní	69	86	95	120	120	126	131	137	142	149
Nájemné	142	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Ostatní	68	85	119	145	170	177	185	193	201	210
Provozní výsledek hospodaření +/-	-231	-25	139	250	388	421	455	491	528	567
Počáteční náklady	-999									
Výsledek hospodaření +/-	-1 230	-25	139	250	388	421	455	491	528	567
Daňová povinnost (19%, zák.586/92Sb.)	0	0	0	0	0	0	82	93	100	108
Čistý provozní zisk	-231	-25	139	250	388	421	373	398	428	459
Kumulovaný čistý provozní zisk	-231	-256	-117	133	521	942	1 315	1 713	2 140	2 600
Kumulovaný čistý zisk	-1 230	-1 255	-1 116	-866	-478	-57	316	714	1 141	1 601

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 18 Výkaz zisků a ztrát - optimistická varianta

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2025 - 2034 OPTIMISTICKÁ VERZE - 65% OBSAZENOST										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
VÝNOSY	870	1 741	2 437	2 959	3 481	3 631	3 787	3 950	4 120	4 297
Tržby z ubytovacích služeb	829	1 658	2 321	2 819	3 316	3 459	3 608	3 763	3 924	4 093
Tržby z doplňkových činností	41	83	116	140	165	172	179	187	195	204
PROVOZNÍ NÁKLADY	872	1 315	1 684	1 946	2 208	2 284	2 363	2 446	2 532	2 622
IT	22	29	29	29	29	29	29	29	29	29
Energie	68	102	136	153	170	170	170	170	170	170
HW, SW	30	40	40	40	40	42	44	45	47	49
Služby	48	72	96	108	120	125	130	136	142	148
Osobní	300	500	701	851	1 001	1 044	1 089	1 136	1 184	1 235
Marketing	40	50	50	50	50	52	54	57	59	62
Ostatní provozní	99	124	174	211	248	259	270	282	294	307
Nájemné	142	244	244	244	244	244	244	244	244	244
Ostatní	122	153	214	260	306	319	333	347	362	378
Provozní výsledek hospodaření +/-	-2	426	753	1 013	1 273	1 347	1 424	1 504	1 588	1 675
Počáteční náklady	-999									
Výsledek hospodaření +/-	-1 001	426	753	1 013	1 273	1 347	1 424	1 504	1 588	1 675
Daňová povinnost (19%, zák. 586/92Sb.)	0	0	34	192	242	256	270	286	302	318
Čistý provozní zisk	-2	426	719	821	1 031	1 091	1 153	1 218	1 286	1 357
Kumulovaný čistý provozní zisk	-2	424	1 143	1 964	2 995	4 086	5 239	6 457	7 743	9 100
Kumulovaný čistý zisk	-1 001	-575	144	965	1 996	3 087	4 240	5 458	6 744	8 101

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.5 Cash flow

Ve výkazech pro jednotlivé varianty je uvedeno Cash flow (dále jen CF) projektu, ve kterém je zohledněna úvodní investice a potřeba pokrytí ztráty v prvních letech provozu.

V prvním roce projektu dochází k jednorázovému vkladu investovaných finančních prostředků, které jsou z části (999.000,-Kč) využity k nákupu potřebného drobného vybavení provozovny a z části (501.000,-Kč) k pokrytí záporného toku hotovosti v prvním roce, resp. v prvních dvou letech provozu u pesimistické varianty. Nutnost využití finanční rezervy je znázorněna podrobným vývojem cashflow v prvním roce provozu, viz tabulka.

Díky těmto údajům se bude moci provozovatel lépe připravit na hotovostní toky a předejít nedostatku hotovosti po zahájení projektu. V prvních letech dle zvolené varianty bude provozní cash flow záporné, v pátém roce dochází k ustálení tržeb a zároveň bude využita daňová ztráta z minulých období.

Tabulka 19 Výkaz Cash Flow - realistická varianta

CASHFLOW REALISTICKÁ VARIANTA 1. - 10. ROK / 45% OBSAZENOST										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
PRÍJMY	615	1 231	1 723	2 092	2 462	2 567	2 678	2 793	2 913	3 038
PROVOZNÍ VÝDAJE	738	1 120	1 417	1 628	1 840	1 902	1 966	2 033	2 103	2 176
Provozní CASHFLOW	-123	111	306	464	622	666	712	760	810	862
Počáteční výdaje	-999									
CASHFLOW	-1 122	111	306	464	622	666	712	760	810	862
Daňová povinnost (19%, zák.586/92Sb.)	0	0	0	0	72	126	135	144	154	164
Vklad / výběr investovaných fin. prostředků	1 500	0	0	0	0	-1 500	0	0	0	0
Kumulované CASHFLOW	378	489	796	1 260	1 809	848	1 425	2 040	2 696	3 395

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 20 Výkaz Cash Flow - pesimistická varianta

CASHFLOW PESIMISTICKÁ VARIANTA 1. - 10. ROK / 30% OBSAZENOST										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
PRÍJMY	424	848	1 187	1 442	1 696	1 769	1 845	1 924	2 007	2 093
PROVOZNÍ VÝDAJE	655	873	1 049	1 191	1 308	1 348	1 390	1 433	1 479	1 526
Provozní CASHFLOW	-231	-25	139	250	388	421	455	491	528	567
Počáteční výdaje	-999									
CASHFLOW	-1 230	-25	139	250	388	421	455	491	528	567
Daňová povinnost (19%, zák.586/92Sb.)	0	0	0	0	0	0	82	93	100	108
Vklad / výběr investovaných fin. prostředků	1 500	0	0	0	0	0	0	-1 500	0	0
Kumulované CASHFLOW	270	245	384	634	1 022	1 443	1 816	714	1 141	1 601

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 21 Výkaz Cash Flow - optimistická varianta

CASHFLOW OPTIMISTICKÁ VARIANTA 1. - 10. ROK / 65% OBSAZENOST										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
PRÍJMY	870	1 741	2 437	2 959	3 481	3 631	3 787	3 950	4 120	4 297
PROVOZNÍ VÝDAJE	872	1 315	1 684	1 946	2 208	2 284	2 363	2 446	2 532	2 622
ROZDÍL PRÍJMŮ A PROVOZ VÝDAJŮ	-2	426	753	1 013	1 273	1 347	1 424	1 504	1 588	1 675
Počáteční náklady	-999									
ROZDÍL PRÍJMŮ A VÝDAJŮ	-1 001	426	753	1 013	1 273	1 347	1 424	1 504	1 588	1 675
Daňová povinnost (19%, zák.586/92Sb.)	0	0	34	192	242	256	270	286	302	318
Vklad / výběr investovaných fin. prostředků	1 500	0	0	0	-1 500	0	0	0	0	0
Kumulované CASHFLOW	499	925	1 644	2 465	1 996	3 087	4 240	5 458	6 744	8 101

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 22 Měsíční Cash flow

	MĚSÍČNÍ CASHFLOW PRVNÍHO ROKU PODNIKÁNÍ - REALISTICKÁ VARIANTA / 45% OBSAZENOST											
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
PŘÍJMY	0	0	0	0	57	86	139	189	97	32	15	0
Tržby z ubytovacích služeb	0	0	0	0	55	80	130	180	89	25	15	0
Tržby z doplňkových činností	0	0	0	0	2	6	9	9	8	7	0	0
PROVOZNÍ VÝDAJE	0	12	18	64	84	87	96	103	78	69	68	64
IT	0	0	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Energie	0	0	0	2	5	5	5	5	6	7	10	12
HW, SW	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Služby	0	0	0	0	4	6	7	8	5	3	0	0
Osobní	0	0	0	21	32	32	36	38	25	22	22	22
Marketing	0	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
Ostatní provozní	0	0	0	7	9	9	11	12	10	6	5	0
Nájemné	0	0	0	15	15	16	16	16	16	16	16	16
Ostatní	0	10	10	10	10	10	12	15	7	6	6	6
PROVOZNÍ CASH FLOW	0	-12	-18	-64	-27	-1	44	87	20	-37	-53	-64
Počáteční výdaje	0	-350	-400	-249	0	0	0	0	0	0	0	0
CASH FLOW	0	-362	-418	-313	-27	-1	44	87	20	-37	-53	-64
Vklad / výběr investovaných fin. prostředků	0	1 500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Stav finančních prostředků na začátku měsíce	0	1 500	1 138	721	408	382	381	425	511	531	494	442
Čistý peněžní tok	0	-362	-418	-313	-27	-1	44	87	20	-37	-53	-64
Kumulované CASHFLOW	0	1 138	721	408	382	381	425	511	531	494	442	378

Zdroj: vlastní zpracování

5 Ekonomické zhodnocení projektu

Tato kapitola shrnuje výsledky finanční analýzy řešeného podnikatelského projektu. Čistá současná hodnota bývá obvykle počítána u projektů se stanovenou dobou životnosti. V případě tohoto projektu se jedná o investici do provozu, kde se předpokládá dlouhodobý horizont existence a dobu ukončení provozu nelze přesně predikovat. Nicméně doba životnosti projektu byla provozovatelem stanovena na 10 let a požadovaná výnosnost definována na dvojnásobek úrokové míry v porovnání s uložením prostředků na spořicí účet. Tato úvaha vychází z literární rešerše uvedené v kapitole 3.1.5.

Čistá současná hodnota

Pro výpočet čisté současné hodnoty je nutné znát příjmy v jednotlivých letech, vložený kapitál, předpokládanou úrokovou míru a dobu trvání neboli životnost projektu. Výpočet byl proveden dle vzorce 3 na základě dat výkazu zisků a ztrát viz tabulky 14 – 16. Diskontovaný čistý zisk pro 1. – 10. rok provozu je současnou hodnotou příjmu. Tato kumulovaná hodnota je po odečtení kapitálového výdaje (KV) čistou současnou hodnotou investice. Ukázka výpočtu je uvedena níže. Výsledky jsou shrnuty v tabulce 23.

Ukázka výpočtu:

$$\frac{-123000}{(1+0,043)^1} + \frac{111000}{(1+0,043)^2} + \frac{306000}{(1+0,043)^3} + \dots - KV$$

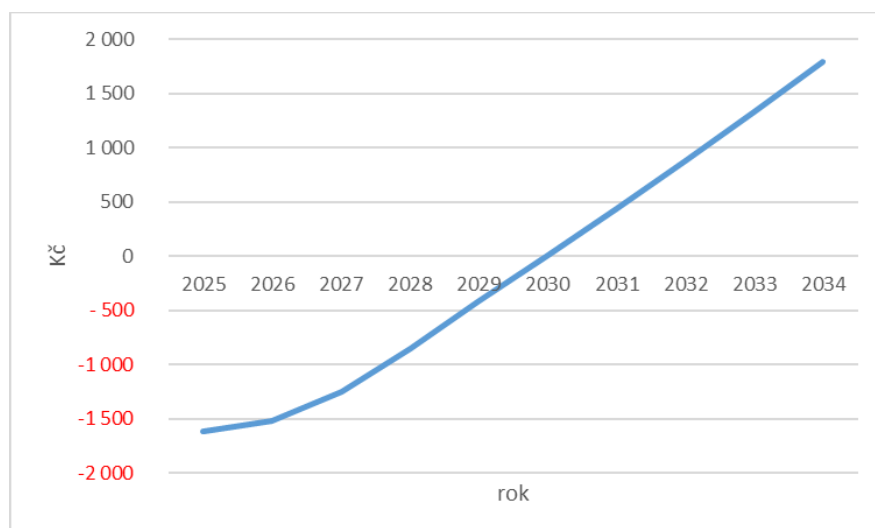
Tabulka 23 Výsledky finanční analýzy

varianta	pesimistická 30%	realistická 45%	optimistická 60%
ČSH [Kč]	387 000	1 787 000	5 399 000
IZ	0,26	1,19	3,6
IRR [%]	8,49	26,37	44,09
ROE [%]	31	47	90
ROI [%]	26	119	360
DN diskont. doba návratnosti [rok]	8,8	5,98	3,74

Zdroj: vlastní zpracování

Ve všech 3 variantách jsou výsledky čisté současné hodnoty kladné, to znamená, že projekt by byl přijatelný a realizovatelný. I přesto, že jsou výsledky pesimistické varianty kladné, nejsou jejich hodnoty přesvědčivé. Tento trend potvrzuje i ukazatel ziskovosti IZ viz tabulka 22, kdy hodnota ukazatele je těsně nad neutrální pozicí. Případný vývoj hospodářských výsledku projektu v prvních letech dle pesimistické varianty by znamenal nutnost přehodnocení obchodních i marketingových strategií projektu ze strany provozovatele a využití silných stránek projektu k jeho využití za účelem lepšího zhodnocení investice, např. multifunkčnost areálu, dlouhodobý pronájem, dotace apod.

Graf 1 Čistá současná hodnota investice – realistická varianta



Zdroj: vlastní zpracování

Index ziskovosti (IZ)

Index rentability neboli ziskovosti investičních nákladů byl vypočten pomocí sumy současných hodnot v poměru s kapitálovým výdajem pro období let 2025-2034.

Projekt je přijatelný, pokud výsledná hodnota je větší než 1. Číslo udává relativní vyjádření „obohacení“ společnosti.

Návratnost investice

Pro výpočet návratnosti investice byla dle odborné literatury uvedené v literární rešerši použita dynamická metoda, která zohledňuje časovou hodnotu peněz, přičemž hodnotou úrokové míry je uvažována úroková míra spořicího bankovního účtu.

Oproti realistické variantě se u pesimistické varianty uvažuje pružné reagování u některých nákladových položek, jejich snížením: roční náklady na energie jsou oproti realistické variantě sníženy o 20% díky možnosti separátnímu vytápění pokojů a využití vytápění dřevem ve společných prostorách pomocí kachlových kamen. Náklady na služby, které představují outsourcované činnosti byly v této variantě sníženy o 40%. Osobní náklady reagují na sníženou vytiženost poklesem o 40%. Ostatní provozní náklady byly sníženy o 33%. Souhrn výše uvedených opatření umožní návratnost investice do provozování ubytovacího zařízení do 9 let i v případě dosahování jen částečné obsazenosti. U optimistické varianty jsou některé nákladové položky proporcionalně navýšeny tak, aby reflektovaly zvýšenou vytiženost objektu oproti realistické variantě. Jedná především o energie, služby, osobní náklady a ostatní provozní náklady.

Návratnost investice pro daný podnikatelský projekt byla zkalkulována ve třech variantách. Pro výpočet diskontované doby návratnosti byl využit vzorec 2 dle použité odborné literatury v rámci literární rešerše.

Kromě realistické varianty s dobou návratnosti v šestém roce a obsazeností 45% jsou vypočteny optimistická varianta, která uvažuje obsazenost ve výši 65% a návratností během čtvrtého roku. Pesimistická varianta s dobou návratnosti vložené investice během devátého roku provozu a obsazeností 30%. Všechny tři varianty uvažují náběhovou křivku tržeb postupným nárůstem během prvních 4 let provozu. Výsledky rovněž viz tabulka 22.

- realistická 5,98 roku
- pesimistická 8,80 roku
- optimistická 3,74 roku

ROE (Rentabilita vlastního kapitálu)

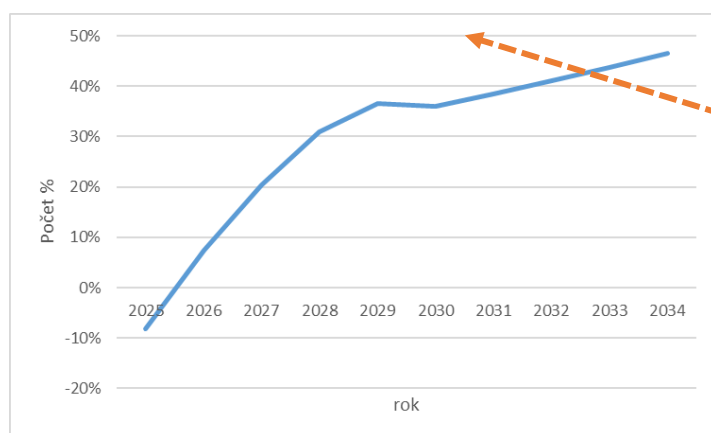
Ukazatel ROE činí v realistické variantě na konci období 47%. Tento ukazatel byl vypočten pro jednotlivé roky celého sledovaného období, pro schopnost sledování jeho průběhu, v případě, že by se záměr provozovatele změnil a měl tak možnost na ekonomickou situaci podniku reagovat ať už prodejem, rozšířením či naopak utlumením aktivit. Má-li ukazatel vzrůstající tendenci, je patrné, že investované zdroje vydělávají, naopak pokud klesá, je to známka toho, že si bychom měli být obezřetní, reflektovat rizika projektu a pružně na tuto situaci reagovat.

Tabulka 24 Finanční ukazatele - realistická varianta

FINANČNÍ UKAZATELE - REALISTICKÁ VARIANTA										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Vklad investovaných fin. prostředků	1 500									
Čistý provozní zisk	-123	111	306	464	549	539	577	615	656	698
Úroková sazba	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%
Současná hodnota příjmů	-118	-16	254	646	1 091	1 510	1 940	2 379	2 828	3 287
Čistá současná hodnota investice	-1 618	-1 516	-1 246	-854	-409	10	440	879	1 328	1 787
ROE	-8%	7%	20%	31%	37%	36%	38%	41%	44%	47%
ROI	-108%	-101%	-83%	-57%	-27%	1%	29%	59%	89%	119%

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2 Ukazatel ROE – realistická varianta



Pozn: Výkyv v tendenci ukazatele je způsoben nulovou daní z příjmu v prvních letech provozu díky uplatněnému odpočtu záporného hospodářského výsledku z prvního roku provozu.

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 24 a následujícího grafického vyjádření viz graf 2 je zřejmá vzrůstající tendence ukazatele ROE. Hodnoty ROE je však potřeba vnímat orientačně a projekt hodnotit v souvislosti s ostatními finančními ukazateli, z důvodu statického charakteru veličiny, neuvažující časovou cenu peněz. Jak již bylo zmíněno výše, i přes kladné hodnoty ostatních finančních ukazatelů a v návaznosti na jejich vzájemnou souvislost by bylo v případě vývoje hospodářských výsledků projektu v prvních letech dle pesimistické varianty nutno přehodnocení obchodních i marketingových strategií ze strany provozovatele a využít silných stránek projektu za účelem lepšího zhodnocení investice, např. multifunkčnost areálu, dlouhodobý pronájem, dotace apod.

Tabulka 25 Finanční ukazatele - pesimistická varianta

FINANČNÍ UKAZATELE - PESIMISTICKÁ VARIANTA										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Vklad investovaných fin. prostředků	1 500									
Čistý provozní zisk	-231	-25	139	250	388	421	373	398	428	459
Úroková sazba	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%
Současná hodnota příjmů	-221	-244	-122	89	404	730	1 008	1 292	1 585	1 887
Čistá současná hodnota investice	-1 721	-1 744	-1 622	-1 411	-1 096	-770	-492	-208	85	387
ROE	-15%	-2%	9%	17%	26%	28%	25%	27%	29%	31%
ROI	-115%	-116%	-108%	-94%	-73%	-51%	-33%	-14%	6%	26%

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 26 Finanční ukazatele optimistická varianta

FINANČNÍ UKAZATELE - OPTIMISTICKÁ VARIANTA										
ROK	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Vklad investovaných fin. prostředků	1 500									
Čistý provozní zisk	-2	426	719	821	1 031	1 091	1 153	1 218	1 286	1 357
Úroková sazba	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%
Současná hodnota příjmů	-2	390	1 024	1 717	2 552	3 400	4 259	5 128	6 009	6 899
Čistá současná hodnota investice	-1 502	-1 110	-476	217	1 052	1 900	2 759	3 628	4 509	5 399
ROE	0%	28%	48%	55%	69%	73%	77%	81%	86%	90%
ROI	-100%	-74%	-32%	14%	70%	127%	184%	242%	301%	360%

Zdroj: vlastní zpracování

Vnitřní výnosové procento (VVP)

I přesto, že tento projekt nemá charakter typického investičního záměru, ale jedná se o provozní investici s dlouhodobým výhledem, byla pro účely této práce nastavena doba životnosti projektu na 10 let. Na základě zjištěných dat bylo dále iterativně prostřednictvím MS Excel vypočteno vnitřní výnosové procento investice, kde byla hledaná taková hodnota úrokové míry, kdy hodnota čisté současné hodnoty je rovna 0.

Výsledná hodnota, jež je mírou zhodnocení prostředků do projektu činí pro realistickou 26,37% po 10 letech životnosti projektu. Požadovaný výnos z investice byl dle výše uvedeného stanoven na 8,6%. Vnitřní výnosové procento tedy přesahuje stanovený cíl a investice je tímto vhodná k realizaci.

Tabulka 27 Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (IRR)		
realistická		
ČSH _n	26%	20000
ČSH _v	27%	-31000

Zdroj: vlastní zpracování

Bod zvratu

Jako součást finančního plánu projektu byl vypočten bod zvratu projektu. Vzhledem k charakteru projektu je zkoumán bod zvratu z provozní činnosti společnosti za účelem zjištění stability provozního výsledku hospodaření resp. byl hledán hraniční bod ziskovosti a ztrátovosti firmy. Na základě definice a vzorce uvedeného v literární rešerši byl dosazen objem tržeb, fixních a variabilních nákladů viz tabulka 6. Bodem zvratu je pro provozovatele situace, kdy je realizováno právě 1875 lůžkonocí za rok, což odpovídá objemu tržeb ve výši 1.481 250,- Kč za rok při 29 % obsazenosti.

6 Závěr

Tento podnikatelský plán se zabývá ekonomickým zhodnocením investice do provozování ubytovacího zařízení s nabídkou agroturistických aktivit. Podnikatelský plán byl posouzen v souladu s metodami doporučenými odbornou literaturou, které jsou detailně popsány v teoretických východiscích této práce. V rámci praktické části práce byla charakterizována společnost Keltská bouda, s.r.o. jako provozovatel agroturistického areálu a její podnikatelský záměr. Na základě analýzy podnikatelské příležitosti bylo potvrzeno, že zájem o rekreační pobyty v České republice roste, i přes nestabilní ekonomickou situaci a energetickou krizi. Dále byla provedena analýza trhu a konkurence v okolí 60 km. V rámci analýzy trhu bylo zjištěno, že se jedná o atraktivní lokalitu, do které každoročně směřuje zvyšující se počet českých turistů za účelem rekreace. Z tohoto faktu vyplývá, že charakter a rozsah nabízených služeb byl zvolen vhodně. Atraktivitu lokality podtrhuje dobrá dopravní dostupnost a bohaté kulturní a sportovní vyžití v okolí. Ubytování v zařízení Keltská bouda a nabízené služby byly porovnány s ostatními podniky podobného zaměření a srovnatelným vybavením, lůžkovou kapacitou a stejnou cílovou skupinou. Z této analýzy vyplynulo, že ubytovací zařízení Keltská bouda by si v porovnání s konkurencí vedla velmi dobře z hlediska kvality služeb, vybavení a nabídkou volnočasových aktivit.

K silným stránkám projektu patří multifunkčnost areálu, ve kterém bude ubytovací zařízení provozováno, dovolující flexibilně reagovat na poptávku a vhodně zvolit cílového zákazníka, přizpůsobit nabídku služeb či zcela změnit využití areálu.

Z analýzy rizik vyplynulo, že největší hrozbou pro podnik bude samotná osoba podnikatele a vliv klimatických změn na počasí. Extrémnímu počasí, jako je například sucho, silný vítr či vydatné deště se nedá nijak zabránit. K vhodným opatřením proti takovým situacím ale bude patřit pojištění.

Ubytovací zařízení bude zprovozněno do konce května roku 2025 a v rámci realistické varianty dosáhne 45% obsazenosti do 5 let. Z finanční analýzy vyplývá návratnost investice mezi 4. a 9. rokem od zahájení provozu, dle typu varianty. Dosažením provozního zisku do 3 let od zahájení provozu a dobou návratnosti investice v realistické a optimistické variantě do 5 let, je splněn požadovaný dlouhodobý cíl projektu. Vývoj hospodaření dle pesimistické varianty nespĺňuje požadovaný dlouhodobý cíl projektu v ukazateli návratnosti.

Hodnocení podnikatelského plánu je zmíněno v předchozí kapitole této práce, kde jsou uvedeny hodnoty finančních ukazatelů, zhodnocena efektivnost investice a navržena možná opatření. Z výsledků souhrnně vyplývá, že podnikatelský záměr v realistické variantě má potenciál ke zhodnocení investovaných prostředků, je životaschopný a za daných podmínek vhodný k realizaci. Tímto byl cíl diplomové práce splněn.

Seznam použitých zdrojů

- BERÁNEK, Jaromír. *Ekonomika cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Mag Consulting, 2013. 295 s. mag CONSULTING, 2013. ISBN 978-80-86724-46-1.
- ČERTÍK, Miroslav. *Cestovní ruch : vývoj, organizace a řízení*. Praha: OFF, 2008. ISBN 8023862758 .s. 65
- FOTR, J. SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. Praha: Wolters Kluwer, 2017, 224 s. ISBN 978-80-7552-450-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-3247-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 8024742098. s. 195
- KISLINGEROVÁ a kolektiv. *Manažerské finance*. 3. přepracované a doplněné vydání + CD. C. H. Beck, 2010. ISBN 9788074001949.
- KORÁB, Vojtěch; MIHALSKO, Marek a HANZELKOVÁ, Alena. *Rodinné podnikání*. CPress, 2008. ISBN 978-80-251-1843-6. s. 24
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of Marketing: The Prentice-Hall series in marketing*. Ilustrované vydání. New Jersey: Pearson Education, 2010. ISBN 0137006691.s. 336
- KORYTÁROVÁ, Jana, FRIDRICH Jaroslav a PUCHÝŘ Bohumil: *Ekonomika investic*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2002. ISBN 80-214-2089-8. (CS)
- KŘÍŽEK, Felix a NEUFUS, Josef. *Moderní hotelový management*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Grada Publishing a. s.: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.s.139
- NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, a .s., 2002. ISBN 80-247-0392-0. s. 149
- OSTERWALDER, A. PIGNEUR, Y. SMITH, A. *Tvorba business modelů : příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. V Brně: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4. s. 8-9
- PALATKOVÁ, M. ZICHOVÁ, J. *Ekonomika turismu : turismus České republiky*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3.

PALATKOVÁ, Monika. *Mezinárodní cestovní ruch*. Praha: Grada Publishing, a .s., 2011. ISBN 978-80-247-3750-8.

ZELENKA, Josef a PÁSKOVÁ, Martina. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. 2. přepracované vydání. Praha: Linde, 2012. ISBN 978-80-7201-880-2.

RYGLOVÁ, K., BURIAN, M., VAJČNEROVÁ, I. 2012. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 216 s. ISBN 978-80-247-7059-8

SRPOVÁ, Jitka. *Začínáme podnikate*. Praha: Grada publishing, 2020. 264 s. ISBN 978-80271-2253-0. s. 159

STRÍBRNÁ, M. *Venkovská turistika a agroturistika*. Praha: Profi Press, 2005. ISBN 80-86726-14-2. s. 7

SVOBODOVÁ, I. ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelskému plánu : jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

ŠÍP, Jiří. a kol. *Venkovský cestovní ruch*. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2020. ISBN 978-80-210-9593-9. s. 57

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

VALACH, Josef. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 3., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-71-2. s. 214

VERNIMMEN, P. *Corporate Finance*. John Wiley&sons, 2009. ISBN 978-0-470-72192-6. s. 178

WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.

ZÁVODNÁ, Lucie Sára. *Udržitelný cestovní ruch: principy, certifikace a měření*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4576-2.

Elektronické zdroje:

User guide to the SME Definition. Online. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. ISBN 978-92-79-69902-3. Dostupné <https://doi.org/10.2873/255862>. [cit. 2024-03-26].

AGRITOURISM: Eurac research. *Eurac Research* [online]. 2022 [cit. 2022-10-12]. Dostupné z: <https://agritourism.eurac.edu/>

Strategický rámec Česká republika 2030. Online. Praha: Polygrafie Úřadu vlády České republiky, 2017. ISBN 978-80-7440-188-6. [cit. 2024-03-24].

ŠAJN, Nikolina a FINER, Karen. European Parliamentary Research Service. Online. 2023, s. 8. Dostupné z: www.europarl.europa.eu. [cit. 2024-03-27].

Co se chystá v cestovním ruchu v roce 2024. Online. CzechTourism. 2024. Dostupné z: www.czechtourism.cz. [cit. 2024-03-24].

Farma Moulisovych [online]. 2024 [cit. 2024-03-30]. Dostupné z: www.farmamoulisovy.cz

Ekofarma Chrášťany. Online. 2024. Dostupné z: www.ekofarmachrastany.cz. [cit. 2024-03-30].

Farma Mošna. Online. 2024. Dostupné z: www.farmamosna.cz. [cit. 2024-03-30].

Ořechův Dvůr. Online. 2024. Dostupné z: www.orechuvdvur.cz. [cit. 2024-03-30].

Farma Alpaka. Online. 2024. Dostupné z: www.apartmany.alpaka.cz. [cit. 2024-03-30].

Statek Topělec. Online. 2024. Dostupné z: www.statektopec.cz. [cit. 2024-03-30].

PRÁŠEK, Václav. Agroturistika na venkovských oblastech. Online. 2011, s. 15. Dostupné z: www.asociacerr.cz. [cit. 2024-03-27].

ROE. Online. Slovník. 2023. Dostupné z: www.kb.cz. [cit. 2024-03-28].

Český HDP loni klesl. Online. České noviny. 2024. Dostupné z: www.ceskenoviny.cz. [cit. 2024-03-24].

Zažijte smysluplné léto. Online. Jóga dnes. 2022. Dostupné z: www.jogadnes.cz. [cit. 2024-03-24].

Agenda 2030. Online. Ministerstvo životního prostředí. 2023. Dostupné z: www.mzp.cz. [cit. 2024-03-24].

Venkovská turistika příznivě ovlivňuje rozvoj regionů. Online. Moderní obec. 2023. Dostupné z: www.moderniobec.cz. [cit. 2024-03-24].

O nás. Online. Svaz venkovské turistiky a agroturistiky. 2023. Dostupné z: www.svazvta.cz. [cit. 2024-03-24].

Alšova stezka. Online. Čimelice. 2023. Dostupné z: www.cimelice.cz. [cit. 2024-03-24].

Mirotické setkání loutek a hudby. Online. Město Mírotice. 2023. Dostupné z: www.mirodice.cz. [cit. 2024-03-24].

Implementace Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj (Cílů udržitelného rozvoje) v České republice. Online. Ministerstvo životního prostředí. 2023. Dostupné z: www.mzp.cz. [cit. 2024-03-24].

Cestovní ruch je zpátky na předcovidových číslech. Pomohou i chystané festivaly. Online. 2024. Dostupné z: www.businessinfo.cz. [cit. 2024-03-30].

Nástroj mapy poloměru. Online. 2023. Dostupné z: www.googlemaps.com. [cit. 2024-03-30].

ŠTIRBICOVÁ, Ivana. *Management a marketing* [online]. In: . 2013 [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: www.hotelovkapodebrady.cz

Elektronicky depozit. Online. 2024. Dostupné z: www.klicovecentrum.cz. [cit. 2024-03-30].

PETŘÍČEK, Martin. *Revenue management a jeho význam v hotelnictví.* Online. Celyoturismu. 2016. Dostupné z: www.celyoturismu.cz. [cit. 2024-03-25].

ŠKOPKOVÁ, Anna. *Kudy k udržitelnému cestování a slow tourismu.* Online. *Universitas*. 2022. ISSN 1212-8139. Dostupné z: www.universitas.cz. [cit. 2024-03-25].

ZACHARIÁŠOVÁ, Klára. *Podmínky pro provoz restaurací / ubytovacích zařízení - vládní usnesení.* Online. 2020. Dostupné z: www.ahrcr.cz. [cit. 2024-03-25].

Nezaměstnanost v červnu klesla. Z evidence Úřadu práce ČR odešlo 35,7 tis. lidí. Online. Businessinfo. 2024. Dostupné z: www.businessinfo.cz. [cit. 2024-03-27].

ČESKÁ SPOŘITELNA. *Podnikatelský plán krok za krokem.* Online. 2020. Dostupné z: www.csas.cz. [cit. 2024-03-25].

Index ziskovosti. Online. 2016. Dostupné z: www.managementmania.cz. [cit. 2024-03-30].

Zákon o obchodních společnostech a družstvech. Online. 2023. Dostupné z: www.podnikatel.cz. [cit. 2024-03-25].

LEJSEK, Zdeněk. *Chut' cestovat s věkem neklesá.* Online. 2016. Dostupné z: www.statistikaamy.cz. [cit. 2024-03-27].

TUČEK, Milan. *Spokojenost se stavem vybraných oblastí veřejného života – říjen/listopad 2023.* Online. 2024. Dostupné z: <https://cvvm.soc.cas.cz>. [cit. 2024-03-30].

Legislativa

Zákon č. 262/2006 Sb.,

Zákoník práce o Zákon č. 90/2012 Sb.

Zákon o obchodních korporacích o Zákon č. 89/2012 Sb.

Zákon č. 252/1997 Sb., o zemědělství

Občanský zákoník o Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku o na státní politiku zaměstnanosti

Zákon č. 382/2008 Sb., zákon, kterým se mění zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti

Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně o Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů o

Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty

Zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele o 267/2015 Sb.

Zákon, kterým se mění zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví o

Zákon č. 180/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích o Zákon č. 505/1990 Sb.,

Zákon č. 88/2016 Sb., zákon, kterým se mění zákon č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy

7 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

7.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Schéma podnikatelského plánu	18
Obrázek 2 Stadia zahájení podnikatelské činnosti	26
Obrázek 3 Schéma 3 P - Planet - People - Profit	39
Obrázek 4 Podoby venkovského cestovního ruchu	41
Obrázek 5 Schéma kategorizace a značek venkovského cestovního ruchu	45
Obrázek 6 Logo společnosti Keltská bouda, s. r. o.	48
Obrázek 7 Technický výkres, pohled jihozápad	53
Obrázek 8 Technický výkres - 2 NP	53
Obrázek 9 Elektronický klíčový depozit.....	54
Obrázek 10 Plakát Mirotické setkání loutek a hudby	58
Obrázek 11 Viklan Malý Kosatín	58
Obrázek 12 Ganntův diagram – realizační plán	62
Obrázek 13 PESTLE analýza.....	63
Obrázek 14 Počet přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních	69
Obrázek 15 Počet přenocování v Jihočeském kraji	69
Obrázek 16 Návštěvnost turistických cílů	70
Obrázek 17 Profil návštěvníka HUZ – Jihočeský kraj.....	70
Obrázek 18 Motivace účastníků cestovního ruchu	71
Obrázek 19 Mapa konkurence - rádius 60 km	72
Obrázek 20 Produkt – jádro, fyzický produkt, rozšířený produkt	82
Obrázek 21 Titulní stránka časopisu Jóga dnes	86

7.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Přehled konkurence	74
Tabulka 2 SWOT Analýza.....	78
Tabulka 3 Rizika projektu.....	80
Tabulka 4 Ceník ubytovacích služeb	83
Tabulka 5 Ceník ubytovacích a dalších služeb	84
Tabulka 6 Počáteční rozvaha	88
Tabulka 7 Zakladatelský rozpočet	89
Tabulka 8 Přehled fixních a variabilních nákladů	90
Tabulka 9 Struktura ročních nepřímých nákladů.....	92
Tabulka 10 Režijní náklady	93
Tabulka 11 Osobní náklady	94
Tabulka 12 Využitelná kapacita ubytovacího zařízení	94
Tabulka 13 Denní nákladová sazba nepřímých nákladů	95
Tabulka 14 Struktura přímých nákladů	95
Tabulka 15 Kalkulace celkových nákladů	96
Tabulka 16 Výkaz zisků a ztrát - realistická varianta	97
Tabulka 17 Výkaz zisků a ztrát - pesimistická varianta	97
Tabulka 18 Výkaz zisků a ztrát - optimistická varianta.....	98
Tabulka 19 Výkaz Cash Flow - realistická varianta	99
Tabulka 20 Výkaz Cash Flow - pesimistická varianta	99
Tabulka 21 Výkaz Cash Flow - optimistická varianta.....	99
Tabulka 22 Měsíční Cash flow	100
Tabulka 23 Výsledky finanční analýzy	101
Tabulka 24 Finanční ukazatele - realistická varianta.....	104
Tabulka 25 Finanční ukazatele - pesimistická varianta	105
Tabulka 26 Finanční ukazatele optimistická varianta.....	105
Tabulka 27 Vnitřní výnosové procento	106

7.3 Seznam grafů

Graf 1 Čistá současná hodnota investice – realistická varianta	102
Graf 2 Ukazatel ROE – realistická varianta.....	104

Seznam zkratek

NPV	Net present value (Čistá současná hodnota)
IRR	Internal Rate of Return – vnitřní výnosové procento
ROE	Return on Equity – rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Return On Investment - návratnost investice
F.I.T	Free independent traveler – individuální klient
MICE	kongresový cestovní ruch
CSAS	Česká spořitelna akciová společnost
MZE	Ministerstvo zemědělství
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
MVCR	Ministerstvo vnitra České republiky

Přílohy

VZOR

PROVOZNÍ ŘÁD UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ

který předkládá osoba poskytující ubytovací služby v ubytovacích zařízeních ke schválení příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví dle ust. § 21a zákona č.258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví ve znění pozdějších předpisů

I. Identifikační údaje

- název a adresa ubytovacího zařízení, název a sídlo provozovatele, IČO provozovatele, kontaktní telefon, odpovědná osoba – její vzdělání, délka praxe v oboru
- kategorie zařízení (dle § 43, odst. 1) vyhl. č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby
- rozsah poskytovaných služeb, provoz sezónní či trvalý, provoz s poskytováním ubytování na dobu delší než dva měsíce v období šesti měsíců po sobě jdoucích

II. Základní stavebně-technické údaje o zařízení.

- kopie kolaudačního rozhodnutí nebo kolaudačního souhlasu (případně rozhodnutí o změně účelu užívání stavby) vydané věcně a místně příslušným stavebním úřadem, z kterého je patrné, že se jedná o stavbu ubytovacího zařízení
- celková kapacita ubytovacího zařízení
- počet ubytovacích jednotek a základní vybavení ubytovacích jednotek
- způsob zásobování pitnou vodou - veřejný vodovod, studna (u studny uvést četnost a rozsah kontroly zdravotní nezávadnosti vody, uvést způsob zdravotního zabezpečení vody a jiné způsoby úpravy, předložit zpracovaný provozní řád studny)
- způsob výroby teplé vody, četnost a způsob čištění akumulčních nádrží na teplou vodu
- vytápění objektu
- způsob větrání – přirozené okny, nucené (WC, umývárny, sprchy), klimatizace (způsob a četnost čištění, četnost výměny filtrů)
- osvětlení – denní, umělé, sdružené

při ubytování poskytovaném v ubytovacích zařízeních na dobu delší než dva měsíce v období šesti měsíců po sobě jdoucích má provozovatel povinnost uvést v provozním řádu dále následující informace:

- **počet a plochu ubytovacích jednotek včetně nejvyššího počtu ubytovaných fyzických osob - je nutno podrobně rozepsat dle jednotlivých ubytovacích jednotek (vypsat pokoje o ploše a kolik je umístěných lůžek, např. 2 x pokoj o ploše 15 m², na každém pokoji 2 lůžka apod. (dle vyhl. 268/2009 o technických požadavcích na stavbu jsou uvedeny**

plochy pokojů – nejmenší plocha jednolůžkového pokoje je 8m², dvoulůžkového 12,6m², pro každé další lůžko se podlahová plocha pokoje zvětšuje o 5m²,)

- **vybavení ubytovacích jednotek záchodem, sprchou, umývárnou, je nutno uvést počty WC, sprch, umyvadel (pokud je hygienické zařízení společné dle vyhl. 268/2009 Sb. je nutno na každém podlaží nejméně však na každých 10 pokojů zřídit koupelnu s vanou nebo sprchovým koutem a umyvadlem a dále záchod uspořádaný odděleně pro muže a ženy s předsíní a umyvadlem)**
- **vybavení ubytovacích jednotek pro vaření nebo ohřev jídla - vybavení ubytovny kuchyňkou (vařič, mikrovlnná trouba, dřez na mytí nádobí, uskladnění potravin - chladničky) uvést počty**
- **způsob vytápění ubytovacích jednotek a teplotu vnitřního vzduchu v otopném období, (uvést teplotu vnitřního vzduchu v otopném období (např. teplota pokojů – v zimním období 20 – 24 °C), dle vyhl. č. 6/2003 Sb. Teplota pokoje 22 °C ± 2°C).**
- **způsob zajištění tekoucí pitné a teplé vody v ubytovacích jednotkách**
 - **zásobování pitnou vodou** - ubytovací zařízení napojeno na vodovod či studnu
 - **způsob přípravy teplé vody** - horkovodem nebo vlastní příprava, např. *teplá voda je vyráběna z vody pitné v bojlerech, výstupní teplota je 70⁰C, v místech odběru 55⁰ C. S ohledem na minimalizaci výskytu legionel v rozvodném systému teplé vody je zajištěna pravidelná termodezinfekce. tj. ohřev vody na 70⁰ C a proplach potrubí v délce trvání 5 minut v intervalech 1x týdně. Popsat dle skutečnosti jak je vyráběna teplá voda, kolik má stupňů*

III. Úklid

- skladování dezinfekčních a čistících prostředků a pomůcek na úklid v úklidové komoře
- druhy používaných čistících a dezinfekčních prostředků (obchodní názvy, účinná složka)
- denní provádění úklidu všech prostor - plochy pokryté koberci se vysávají, hladké povrchy podlah se stírají navlhko, utření parapetů, nábytku, denní úklid kuchyňky
- denně za použití dezinfekčních prostředků s virucidním účinkem dezinfikovat umyvadla, sprchy nebo vany, pisoárové mušle a záchody
- jedenkrát týdně omýt čistícím prostředkem s dezinfekčním účinkem omyvatelné části stěn WC, koupelen, sprch.
- denně odstraňovat odpadky ze všech prostor souvisejících s poskytováním ubytovacích služeb z vnitřních prostor do kontejnerů (počet), denně dezinfikovat odpadkové koše.
- interval vývozu odpadů ze shromažďovacích kontejnerů
- 1x za čtvrt roku umývání oken včetně rámu, dveří a svítidel, očista matrací a příkrývek.
- malování pokojů a společných prostor – vždy při znečištění, nejméně 1x za 2 roky, případně dle potřeby častěji.

Odpovědná osoba:

III. Zásady předcházení vzniku přenosných a jiných onemocnění

Při poskytování ubytovacích služeb je nutno trvale a důsledně činit opatření k zamezení vzniku a šíření infekčních a jiných onemocnění.

- **dezinfekce:** hygienických zařízení (WC, umyvadla, koupelny, sprchy) je prováděna denně.

uvést druhy dezinfekčních prostředků pro plošnou dezinfekci s virucidním účinkem, způsob jejich přípravy, označení nádob, zásady ochrany zdraví při práci, osobní ochranné pomůcky, střídání prostředků s různými aktivními látkami po 1 měsíci (předcházení vzniku odolných mikroorganismů), provádění očisty (dekontaminace) při kontaminaci biologickým materiálem (stolice, krev atd.)

- **dezinfekce:** při výskytu hmyzu provedená odbornou firmou, evidence
- **deratizace:** při výskytu hlodavců provedená odbornou firmou (běžně 1 x za rok, případně dále dle potřeby), evidence.
- **vybavení ubytovacího zařízení lékárníčkou první pomoci** (umístění, obsah)
- **v případě epidemie nutno postupovat dle pokynů lékaře.**

Odpovědná osoba:

IV. Manipulace s prádlem

Uvést druhy prádla (ložní prádlo, ručníky, záclony atd).

Popis prostoru pro ukládání čistého prádla.

Popis prostoru pro ukládání použitého prádla.

- **čisté prádlo** - způsob ukládání, manipulace s ním, zabránění druhotné kontaminaci, praní, žehlení, výměna po každém ubytovaném, jinak dle potřeby, nejméně však jednou za 14 dní
- **špinavé prádlo** – způsob výměny, ukládání, postup při kontaminaci biologickým materiálem (dezinfekce, vyprání). Způsob praní prádla (vlastní prádelna, odvoz – adresa prádelny, interval odvozu do prádelny).
- **pracovní oděv zaměstnanců** musí být udržován v čistotě, uvést interval výměny pracovního oděvu. V případě potřeby výměna pracovního oděvu ihned, pracovní a civilní oděv je nutné ukládat odděleně.

V případě, že v ubytovacím zařízení není poskytováno ložní prádlo a ubytovaní si zajišťují praní vlastního ložního prádla, je nutno vybavit ubytovací zařízení prostorem na praní a sušení prádla vybavené pračkou. V tomto případě je nutno výměnu lůžkovin kontrolovat 1x za 14 dní.

Odpovědná osoba:

V. Další údaje - počet zaměstnanců, sociální zázemí zaměstnanců (šatny, WC,

sprchy denní místnost)

- zamezení nebo povolení vstupu zvířat (stanovený režim)
- zákaz kouření v pokojích, společných prostorách, místnosti vymezené pro kuřáky

Zdroj: .khsplzen, 2023