

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Diplomová práce**

**Podnikatelský plán – vybudování vodního lyžařského  
vleku**

**Sandra Rotschová**

© 2014 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomiky  
Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Rotschová Sandra

Podnikání a administrativa

Název práce

**Podnikatelský plán - vybudování vodního lyžařského vleku**

Anglický název

**Business plan – construction of waterski cable lift**

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je návrh podnikatelského plánu týkajícího se výstavby a provozu vodního lyžařského vleku a následné zhodnocení rentability projektu.

### Metodika

Zpracování literární rešerše na základě studia literatury a analýzy dokumentů.

Provedení ekonomického zhodnocení, finanční analýzy, analýzy rizik a analýz vnějšího a vnitřního prostředí.

### Harmonogram zpracování

Volba cíle práce a metod: 3/2012 - 5/2012

Studium literatury: 9/2013 - 11/2013

Zpracování teoretických východisek: 12/2013

Zpracování praktické části: 1/2014

Zhodnocení výsledků práce: 2/2014

Finální úpravy a odevzdání práce: 3/2014

---

### **Rozsah textové části**

60 - 80 stran

### **Klíčová slova**

podnikatelský plán, vodní lyžařský vleč, wakeboarding, SWOT analýza, Porterův model konkurenčních sil, finanční plán, konkurence

---

### **Doporučené zdroje informací**

SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN: 978-80-245-1263-1.

FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN: 80-247-0939-2.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN: 80-247-1069-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN: 978-80-247-4670-8.

VEBER, Jaromír a kol. Management: základy, prosperita, globalizace. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN: 80-7261-029-5.

---

### **Vedoucí práce**

Antoušková Michaela, Ing., Ph.D.

### **Termín odevzdání**

březen 2014

---

Elektronicky schváleno dne 24.3.2014

**prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24.3.2014

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan fakulty

---

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Podnikatelský plán – vybudování vodního lyžařského vleku" 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 literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2014

---

Sandra Rotschová

## Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Michaele Antouškové, Ph.D. za odborné rady a cenné připomínky při vedení této diplomové práce.

# Podnikatelský plán – vybudování vodního lyžařského vleku

---

## Business plan – construction of waterski cable lift

### Souhrn

Předmětem diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu nově zakládaného podniku zabývajícího se výstavbou a provozováním lyžařského vleku pro vodní sporty, především wakeboarding. Záměrem je využití mezery na trhu v podobě chybějícího areálu k provozování zmíněných sportů v okolí Prahy. V teoretické části jsou vymezeny základní rysy podnikatelského plánu a vysvětlena pravidla pro jeho sestavování. V praktické části této práce je zpracován podnikatelský plán. Vnější prostředí je charakterizováno formou STEP analýzy. Nedílnou součástí jsou marketingový a finanční plán. V závěru je zhodnocena realizovatelnost zpracovaného podnikatelského záměru. Hlavní motivací pro zpracování této práce byl osobní zájem se této podnikatelské příležitosti chopit.

**Klíčová slova:** podnikatelský plán, vodní lyžařský vlek, wakeboarding, SWOT analýza, Porterův model pěti sil, finanční plán, konkurence.

### Summary

This thesis is focused on the creation of a business plan for a newly established sports and recreational activity company offering water sports activities. The main focus of this thesis is on the formation of business plan for the construction and maintenance of ski cable lift for water sports, mainly for wakeboarding activities. The purpose of the business plan is to respond to a gap in the market for water sports activities in surrounding areas of Prague that is not provided by any rival company. The theoretical part of this study describes structure and guidelines for creation of the business plan. In practical terms the complete business plan is compiled. An impact of potential external conditions on the business are analyzed using a STEP analysis technique. Also included are Financial and Marketing plan that makes-up part of the overall business plan. The final part of the thesis makes a critical analysis, regarding the feasibility and viability of the business plan. Main motivation to write this thesis was a private interest to take this business opportunity.

**Keywords:** business plan, waterski cable lift, wakeboarding, SWOT analysis, Porter five forces analysis, financial plan, competition.

# OBSAH

1	ÚVOD.....	9
2	CÍL PRÁCE A METODIKA.....	10
3	LITERÁRNÍ REŠERŽE.....	11
3.1	Podnikání.....	11
3.1.1	<i>Právní úprava podmínek pro podnikání v České republice.....</i>	<i>14</i>
3.1.2	<i>Malé a střední podniky.....</i>	<i>15</i>
3.2	Podnikatelský plán.....	19
3.2.1	<i>Pravidla pro tvorbu podnikatelského plánu.....</i>	<i>21</i>
3.2.2	<i>Náležitosti podnikatelského plánu.....</i>	<i>24</i>
3.3	Finanční analýza.....	33
3.4	SWOT analýza.....	34
3.5	Porterův pěti-faktorový model konkurenčního prostředí.....	35
4	DEFINICE VODNÍHO LYŽOVÁNÍ A WAKEBOARDINGU.....	37
4.1	Vodní lyžování.....	37
4.2	Wakeboarding.....	37
4.3	Další varianty sportů provozovaných na vodním vleku.....	38
4.4	Charakteristika vodního lyžařského vleku.....	39
4.5	Podmínky pro výstavbu a provoz vodních lyžařských vleků v České republice.....	40
5	PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	42
5.1	Exekutivní souhrn.....	43
5.2	Vedení podniku.....	44
5.2.1	<i>Provozní zaměstnanci.....</i>	<i>44</i>
5.3	Vize, cíle a strategie podniku.....	44
5.4	Poskytované služby.....	46
5.5	Globální prostředí – STEP analýza.....	47
5.5.1	<i>Sociální faktory.....</i>	<i>47</i>
5.5.2	<i>Technologické faktory.....</i>	<i>48</i>
5.5.3	<i>Ekonomické faktory.....</i>	<i>48</i>
5.5.4	<i>Politická situace a legislativní podmínky.....</i>	<i>49</i>
5.6	Porterův pěti – faktorový model konkurenčního prostředí.....	49
5.7	Umístění podniku.....	50
5.8	Dodavatelé.....	51

5.9	Analýza trhu.....	53
5.9.1	<i>Cílový zákazník</i> .....	53
5.9.2	<i>Konkurence</i> .....	54
5.10	Marketingový plán.....	57
5.10.1	<i>Produkt</i> .....	57
5.10.2	<i>Cena</i> .....	58
5.10.3	<i>Propagace</i> .....	59
5.10.4	<i>Distribuce</i> .....	60
5.11	Finanční plán.....	61
5.11.1	<i>Výnosy a náklady</i> .....	62
5.11.2	<i>Výkaz zisku a ztrát</i> .....	66
5.11.3	<i>Cash flow</i> .....	67
5.11.4	<i>Počáteční rozvaha</i> .....	67
5.11.5	<i>Analýza finančních výsledků</i> .....	68
5.12	Analýza rizik.....	70
6	ZÁVĚR .....	72
7	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	74
8	PŘÍLOHY .....	78



# 1 ÚVOD

Vodní lyžování a wakeboarding patří mezi netradiční sportovní odvětví, která se v poslední době dostávají stále více do povědomí veřejnosti. V České republice má vodní lyžování dlouhou tradici na rozdíl od wakeboardingu, který zde zažívá boom v posledních deseti letech. Oba tyto sporty se provozují ve většině případů na stojaté vodě, kdy tažnou jednotkou je motorový člun nebo elektrický vlek. Právě varianta elektrického vleku znamená značné snížení nákladů na provoz a tím zároveň i zpřístupnění těchto sportů širší skupině příznivců. Vodní lyžování a wakeboarding jsou ideální letní alternativou populárních zimních sportů – lyžování a snowboardingu.

Na území Evropy stojí více než 150 vodních vleků. V České republice je provozováno v současné době 5 statických a 2 mobilní dvousloupové vleky pro vodní lyžování, ale převážná část vleků je zastaralá a zároveň se žádný z vleků nevyskytuje v okruhu 70 km od hlavního města Prahy, proto tato oblast oplývá značným potenciálem.

Důvodem k vypracování tohoto podnikatelského plánu bylo přesvědčení se o reálnosti vybudovat a následně provozovat vodní lyžařský vlek jako vedlejší podnikatelskou činnost. Zhodnocení výchozí situace a navržení postupu, jakým by měl podnik fungovat, umožní rozhodnutí, zda-li podnikatelský plán zrealizovat či nikoliv. Důležitou roli sehraává analýza trhu, která má potvrdit nebo vyvrátit optimistickou představu o zájmu o tuto službu.

Podnikatelský plán v této práci bude sloužit jako základní dokument při zakládání a v prvních fázích existence podnikání.

## **2 CÍL PRÁCE A METODIKA**

Cílem diplomové práce je tvorba podnikatelského plánu nově založeného podniku. Činností tohoto podniku bude v přípravné fázi vybudovat zázemí pro vodní lyžařský vlek, hlavní činností podniku bude následné provozování vleku během letních měsíců roku.

Na základě zjištěných výsledků bude možné posoudit, zda je projekt realizovatelný a zda může být ziskový.

V teoretické části práce je popsána problematika malých a středních podniků a jsou zde vymezeny předpoklady pro úspěšný vstup do podnikání. Dále jsou definovány funkce podnikatelského plánu a vymezeny náležitosti a struktura podnikatelského plánu. V závěru teoretické části jsou uvedeny definice vodního lyžování a wakeboardingu, charakteristika vodního lyžařského vleku a podmínky pro jeho provoz v České republice.

V teoretické části práce je využita metoda analýzy, syntézy, literární rešerše dostupných informačních a legislativních zdrojů.

Podnikatelský plán je rozpracován v praktické části. Při jeho vytváření byly použity poznatky získané při zpracování literární rešerše, z vlastních zkušeností a z internetových stránek příslušných subjektů. K analýze vnějšího prostředí byla využita STEP analýza a Porterův model pěti sil. Dále byl proveden výběr vhodné lokality pro výstavbu vleku. Jednou z nejdůležitějších kapitol je finanční plán na 5 let podnikání. V závěru finančního plánu je zhodnocení finanční reálnosti podniku. V poslední kapitole jsou definována rizika prostřednictvím SWOT analýzy na základě výsledků z provedených analýz.

V závěru se nachází kompletní shrnutí diplomové práce a zhodnocení získaných informací včetně doporučení, zda-li na trh vstoupit.

## 3 LITERÁRNÍ REŠERŽE

### 3.1 Podnikání

„Podnikání chápeme jako cílevědomou, opakovanou činnost, vedoucí ke zhodnocování majetku, ale především k uspokojování potřeb zákazníků. Z hlediska praktického je možné podnikání chápat jako všechny legální aktivity směřující k získání ekonomického efektu pro podnikatele“.<sup>1</sup>

Výše uvedená definice je jen jednou z mnoha možných definic pojmu podnikání.

Lukeš a Jakl se domnívají, že panuje všeobecná shoda o podstatné roli podnikání pro rozvoj společnosti. Tvrdí, že již menší shoda panuje nad tím, jak vymezit podnikání a koho lze označit za podnikatele.<sup>2</sup>

Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník<sup>3</sup>, platný do 31. 12. 2013, definoval podnikání jako soustavou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku.

Kromě tohoto právního pojetí však lze pojem podnikání interpretovat také z jiných pohledů. V ekonomickém pojetí je podnikání chápáno jako zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty. V pojetí psychologickém je podnikání považováno za činnost motivovanou potřebou něco získat, něco dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. „Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se vlastní nohy apod. Z hlediska sociologického je podnikání vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí“.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> WAGNEROVÁ, E., ŠEBESTOVÁ, J., *Podnikání v malé a střední firmě*, s. 9

<sup>2</sup> LUKEŠ, M., JAKL, M., *Podnikání v České republice*, s. 7

<sup>3</sup> Česko. *Zákon č. 513 ze dne 5. 11. 1991 Obchodní zákoník*. In: Sběrka zákonů České republiky.

<sup>4</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. 2005. *Podnikání malé a střední firmy*, s.15

Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník<sup>5</sup>, účinný od 1. 1. 2014, upravuje některé otázky související s podnikáním, které dříve řešil obchodní zákoník. Přináší například novou definici podnikatele i nové pojetí závodu (podniku). Závod je sice stále chápán jako věc (§ 502), ale pro jeho vznik a vymezení jeho obsahu je oproti dnešku více zohledňována vůle jeho vlastníka – podnikatele. Je to právě podnikatel, kdo určí, kdy závod vznikne, co bude jeho obsahem, jakož i to, zda bude podnikatel provozovat více závodů nebo zda zřídí pobočky apod.

Podnikatel je v novém občanském zákoníku definován jako „osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku”.

V literatuře lze nalézt mnoho dalších definic pojmu tohoto pojmu.

Vojík<sup>6</sup> považuje podnikatele za poskytovatele zboží a služeb zákazníkům a říká, že na stupni uspokojení zákazníků závisí míra zisku podnikatele. Podnikatele považuje za osobu motivovanou, která se snahou něčeho v podnikání dosáhnout pokouší uspět v branži svého podnikání. Podnikání pak hodnotí jako takové jednání, které zahrnuje:

- vznik nápadu a uskutečnění idejí (podnikatelský záměr),
- chopení se iniciativy (s ohledem na možnou konkurenci a cenové relace v branži),
- ověření koncepce podnikatelského záměru pro předpokládaný trh a zákazníka,
- organizování za účelem přeměny myšlenek a hmotných zdrojů v praktický výsledek,
- včetně realizace trhu.

Upozorňuje také, že dobrý podnikatel by si měl zakalkulovat do svého záměru i částečně skryté prvky rizik, které existují mimo jeho působení a vliv. Jsou jimi riziko neúspěchu, sociální odpovědnost, respektování ekologických hledisek a ochrana životního prostředí.

Veber, Srpová a kol.<sup>7</sup> zase upozorňují, že i když zapojení do podnikání nepředstavuje nevratný proces, je spojeno s vynaložením určitých nákladů, které mohou být nenávratně

---

5 Česko. Zákon č. 89 ze dne 3. 2. 2012 Občanský zákoník. In: Sbirka zákonů České republiky.

6 VOJÍK, V. , *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*, s. 93

7 WEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. 2005. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 47

ztraceny, nemluvě o psychické újmě, popřípadě poškození prestiže, pokud se tento záměr nezdaří. Na druhé straně je však škoda nevyužít dobrý podnikatelský záměr. Uvádí také, že podnikání je spojeno s vyšší autonomií rozhodování, ale na druhé straně i odpovědnosti. Podnikatelský stav klade na osobu podnikatele řadu požadavků, a pokud se rozhodne vyvíjet podnikatelské aktivity společně s kolegy, měl by si seriózně vybrat společníka či společníky.

„Podnikání je velkou výzvou díky příležitostem, které přináší. Jsou to zejména možnost kontrolovat svůj osud, odlišovat se od většiny pevně firemně provázaných lidí, plně rozvinout svůj potenciál s pocitem, že jej nikdo nezneužívá, dosáhnout nadprůměrných zisků a zajistit si tak vysoký životní standard a v neposlední řadě prospívat sociálnímu okolí a společnosti“.<sup>8</sup>

Lze shrnout, že ať už je výraz podnikání vnímán z různých úhlů pohledu a v různých pojetích, k pojmům, které s ním jsou spojené, patří cílevědomost, iniciativní a kreativní přístupy, inovativnost, cyklický proces, praktický přínos, užitek, přidaná hodnota, riziko neúspěchu, organizování a řízení transformačních procesů apod. Je nesporné, že status podnikatele s sebou nese řadu pozitivních, ale i negativních důsledků, a tak by rozhodnutí zahájit podnikání měla vždy předcházet seriózní úvaha a promyšlení a vyhodnocení všech možných důsledků. Podnikatel musí mít představu, proč chce podnikat, v jaké oblasti bude podnikat, co bude předmětem jeho podnikatelských aktivit, jaká je v daném oboru konkurence, kde získá potřebné finanční prostředky, dále si stanovit cíle a způsoby, kterými jich dosáhne a rozhodne-li se po těchto úvahách podnikání zahájit, musí být jeho rozhodnutí podpořeno podnikatelským plánem. Zmíněný podnikatelský plán je nedílnou součástí příprav podnikání a o jeho náležitostech a pravidlech, která by měla být dodržována při jeho sestavování, se zmiňují další kapitoly.

---

8 STAŇKOVÁ, A., *Podnikáme úspěšně s malou firmou*, s. 2

### 3.1.1 Právní úprava podmínek pro podnikání v České republice

Právní úprava podmínek pro podnikání v České republice vychází z Listiny základních práv a svobod<sup>9</sup>, kde je zakotveno právo každého občana podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost a také právo vlastnit majetek.

Konkrétní legislativní úprava podnikání je dána Občanským zákoníkem, Zákonem o korporacích (oba zákona vstoupily v platnost 1. 1. 2014 a nahradily občanský zákoník a obchodní zákoník platné do 31. 12. 2013), živnostenským zákonem, popř. dalšími zákony, které upravují podmínky pro podnikání v činnostech vyloučených z působnosti živnostenského zákona.

Nový zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích (ZOK)<sup>10</sup> vstoupil v platnost 1. 1. 2014. Tento úzce specializovaný zákon je vyhrazen pro právní úpravu obchodních společností a družstev a nahradil v této problematice stávající obchodní zákoník. ZOK upravuje všechny formy obchodních společností (tedy společnost s ručením omezeným, akciovou společnost, komanditní společnost, veřejnou obchodní společnost, evropskou společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení) a družstva (bytové družstvo, sociální družstvo, evropské družstvo atp.). Zákon o korporacích také pro již zavedené názvosloví zavádí nové pojmy, jako např. obchodní korporace – nový pojem pro obchodní společnosti a družstva nebo obchodní závod - nový pojem pro podnik.

Dle tvůrců zákona lze mezi hlavní přínosy Zákona o korporacích zařadit snahu o zjednodušení podnikání, svobodné rozhodování o vlastnictví a zvýšení motivace k dobré správě společností. Kromě jiného dochází k významným změnám v úpravě společností s ručením omezeným (s.r.o.). Navrhovaná úprava má za cíl především umožnit snazší přístup k podnikání, a to především díky uvolnění úpravy s.r.o. od zbytečně přísné regulace. V očích veřejnosti asi nejvíce viditelnou změnou je to, že tento nový zákon upouští u s.r.o. od povinné tvorby základního kapitálu, jehož minimální výše byla

---

<sup>9</sup> Listina základních práv a svobod. Ústavní zákon č. 2/1993 Sb. In: Sbirka zákonů České republiky.  
<sup>10</sup> Zákon č. 90 ze dne 25. 1. 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

obchodním zákoníkem stanovena na 200 000 Kč. Nově postačuje základní kapitál ve výši 1 Kč. Ochrana věřitelů společnosti je naopak posílena zvýšenou odpovědností jednatelů. Soud bude moci v případě úpadku, který zavinili jednatelé (nebo bývalí jednatelé) svým nesprávným rozhodnutím, určit, že věřitelům ručí celým svým majetkem za splnění povinností společnosti. Navíc v takovém případě jednatelům hrozí, že budou muset vydat odměnu za výkon funkce, a to za období až 2 let před úpadkem. Věřitelé budou dále ochráněni také zákazem vyplácení zisku společníkům, pokud by si tím společnost přivodila úpadek.

Nezanedbatelným aspektem a hlavním cílem byla potřeba vytvořit v České republice konkurenceschopné právní prostřední vůči jiným státům EU, které by motivovalo obchodní korporace na území ČR působit. Zákon následuje evropský trend liberalizace pravidel obchodních korporací a snaží se mnoha prostředky (např. snižováním počtu donucujících ustanovení) neomezovat podnikání, na druhé straně ale klade důraz na ochranu zájmů věřitelů a spotřebitelů.

### **3.1.2 Malé a střední podniky**

Je nezpochybnitelnou skutečností, že malé a střední podniky (dále MSP) tvoří ve struktuře všech podniků drtivou většinu a jsou tak významným sektorem tržní ekonomiky. Ve většině zemí mají důležité postavení v hospodářském růstu a vytvářejí převážnou část pracovních míst. Dle zprávy ministerstva průmyslu a obchodu ČR o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2012 byl podíl malých a středních podniků na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů v roce 2012 celkem 99,86 % a podíl přidané hodnoty malých a středních podniků v roce 2012 činil 53,81 %.<sup>11</sup>

Vojík uvádí, že „MSP jsou považovány za leadera podnikání pro své specifické postavení v ekonomice i politice, a to i v kontextu celé EU, nejen pro svou flexibilitu, vytváření pracovních příležitostí, ale přijímáním výzev v jejím vysoce konkurenčním prostředí“.<sup>12</sup> Malé a střední podniky tvoří jednu z důležitých podmínek pro plnohodnotnou integraci české ekonomiky do evropského ekonomického prostoru. Podíl počtu MSP na celkovém

<sup>11</sup> Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2012. Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. 2013

<sup>12</sup> VOJÍK, V. , *Podnikání malých a středních firem II*, s. 7

počtu podnikatelských subjektů, jejich podíl na zaměstnanosti i na ekonomických výsledcích celého hospodářství se přibližují standardu zemí EU. Pro MSP není typické, aby byly vlastněny zahraničními subjekty, ale jedná se většinou o firmy reprezentující místní kapitál.

Definice malých a středních podniků je vymezena v českém zákoně č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání<sup>13</sup>, který přejímá definici malých a středních podniků používanou v Evropské unii. Za malého a středního podnikatele se považuje podnikatel, který splňuje kritéria stanovená Doporučením komise EU ze 6. května 2003.<sup>14</sup> Tento předpis používá pro klasifikaci podniků čtyři kritéria: počet zaměstnanců, obrat, celkovou hodnotu aktiv a nezávislost.

Dle výše uvedené klasifikace je malý podnik definován jako podnik, který má méně než 50 zaměstnanců a má buď roční obrat nepřesahující 10 milionů EUR, nebo roční rozvaha nepřesahuje 10 milionů EUR a splňuje kritérium nezávislosti tak, že 25 % nebo více základního kapitálu nebo hlasovacích práv nevlastní podnik nebo několik podniků, které nejsou MSP (s výjimkou veřejných investičních společností, společností rizikového kapitálu nebo investorů). Střední podnik je pak ohraničen horní hranicí do 250 zaměstnanců a obratu 50 mil. EUR a rozvahy do 43 mil. EUR a podmínkou nezávislosti. Pokud je nezbytné odlišit mikropodniky od ostatních MSP, jsou definovány jako podniky s méně než 10 zaměstnanci. Podnik dle definice ztrácí nebo získává postavení malých a středních podniků pouze v případě, že se překročení limitů opakuje ve dvou po sobě jdoucích obdobích.

Výše uvedené členění je závazné pro národní programy státní podpory a evropské programy, státní podpory apod. Členské státy EU mohou z důvodu administrativního zjednodušení používat pouze kritérium počtu zaměstnanců a nezávislosti k provádění některých svých politik. Nicméně toto povolení se nevztahuje na zmíněné státní podpory, kdy finanční kritéria musí být dodržena.

---

<sup>13</sup> WAGNEROVÁ, E., ŠEBESTOVÁ, J., *Podnikání v malé a střední firmě*, s. 9

<sup>14</sup> EU. Commission Recommendation 2003/361/EC of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises. In: Official Journal L 124 of 20. 5. 2003. *Doporučení Komise 2003/361/ES ze dne 6. května 2003 o definici mikropodniků, malých a středních podniků.*



Obecně v případech definování MSP tedy není situace úplně jednoznačná a podniky lze třídit i v jiných pojetích a z jiných hledisek. Rozhodujícím kritériem diferenciací a základní definiční charakteristikou podniků ale zůstává počet zaměstnanců. V případě malých a středních podniků se jedná o počet zaměstnanců menší než 250 osob. Tyto podniky lze podrobněji členit na skupinu drobných - mikropodnik (do 9 zaměstnaných), malých (od 10 do 49 zaměstnaných) a středních (od 50 do 249 zaměstnaných).

Trvalá pozornost věnovaná sektoru malých a středních podniků má své racionální důvody, které spočívají jednak ve specifických přednostech MSP, ale i v jejich zranitelnosti. Podle Novotného a Suchánka<sup>15</sup> patří mezi hlavní výhody malých a středních podniků pružné reagování na změny, inovativnost, vytváření nových pracovních příležitostí, odolnost proti hospodářské recesi, rychlost přijímání podnikatelských rozhodnutí. Za další výhodu lze pokládat schopnost vyplnit mezeru ve struktuře obchodních vztahů mezi velkými podniky (role subdodavatele).

Havlíček a Kašík<sup>16</sup> považují pružnost, díky níž jsou MSP schopny rychleji reagovat na změnu, za jednu z hlavních konkurenčních výhod malých a středních podniků vůči nadnárodním a velkým korporacím.

Homolka<sup>17</sup> vidí výhodu MSP v jednoduché a přehledné organizační struktuře, umožňující přímé vedení a kontrolu. Výhodou je také centralizace řídicích rozhodnutí v rukou podnikatele umožňující rychlost reagování, podporu podnikavosti vysokou flexibilitu řízení podniku, méně vnitropodnikových zájmových skupin a jejich nižší vliv. Mají tedy náskok v implementaci nových přístupů managementu před velkými podniky, kde mohou být nové trendy aplikačně bolestivé. Přímý kontakt s vedením podniku přináší vztah důvěry na základě poznání osobních problémů pracovníků. Ztrácí se anonymita a pracovníci více pociťují důležitost svých pracovních výkonů.

---

<sup>15</sup> NOVOTNÝ, J., SUCHÁNEK, P., *Nauka o podniku I.*, s. 132

<sup>16</sup> HAVLÍČEK, K., KAŠÍK, M., *Marketingové řízení malých a středních podniků*, s.

<sup>17</sup> HOMOLKA, T., *Kooperace malých a středních podniků jako nástroj zvyšování konkurenceschopnosti*, s. 15

“Na druhou stranu mají malé a střední podniky určitá omezení, která spočívají zejména v jejich menší ekonomické síle, v řadě případů v obtížném přístupu ke kapitálu a tím i omezujících možnostech rozvojových kapacit. Tyto podniky si nemohou běžně dovolit zaměstnávat špičkové vědce, manažery, obchodníky. Ačkoliv jsou malé a střední podniky charakterizovány jako nositelé vysokého počtu inovací, obvykle se jedná o inovace nižších řádů. MPS nejsou schopny plně monitorovat a zejména využívat existující dostupné znalosti. V neposlední řadě mohou být ohroženy chováním velkých nadnárodních podniků a obchodních řetězců prosazujících dumpingové ceny“.<sup>18</sup>

O omezených možnostech zaměstnávat odborníky hovoří také Novotný a Suchánek<sup>19</sup>. Ti vidí další nevýhody ve vyšší intenzitě práce a méně příznivých pracovních podmínkách, v omezených možnostech získávat výhody z rozsahu produkce (např. nenakupují tak velké množství materiálu, aby měly stejně velké slevy a tak výhodné dodací podmínky jako velké podniky) a také v omezených prostředcích na propagaci a reklamu.

Nejpočetnější skupinu podnikatelů na evropském trhu tvoří mikropodniky. Mají obvykle silnou vazbu na osobu podnikatele nebo jedné rodiny. Dle kritérií zaměstnávají méně než deset zaměstnanců, nemají tedy dostatek zaměstnanců na odborné činnosti související s expanzí podnikání, získáváním informací a analýzou trhu, legislativními změnami apod. Jsou obvykle orientovány na lokální trh, protože nemají odbornou i finanční kapacitu působit na jiných trzích. Jejich roční obrat nebo celková roční bilanční suma nepřesahuje 2 miliony. Obvykle nemají dostatek kapitálu a jako neatraktivní klienti hůře shánějí peníze od bank, nemohou vést cenovou válku s konkurencí, mají ztížený přístup k veřejným zakázkám, dotacím, novým technologiím. Vykazují největší růst na trhu, který je dán jejich charakterem. Velmi rychle vznikají i zanikají a rychle se přizpůsobují podmínkám trhu.

Malé podniky zaměstnávají od 10 do 49 zaměstnanců a jejich roční obrat nebo celková roční bilanční suma nepřesahuje 10 milionů EUR, což už je základní kapitál k lepšímu přístupu k možnostem evropského trhu. Malé podniky většinou vyplňují okrajové oblasti trhu, napomáhají k rychlejšímu rozvoji slabších regionů dobrou znalostí lokality, rozmanitostí a flexibilitou. Fungují proti monopolizaci, posilují konkurenci. Zájmy malých

---

<sup>18</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. 2005. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 47

<sup>19</sup> NOVOTNÝ, J., SUCHÁNEK, P., *Nauka o podniku I.*, s. 133

podniků se spíše orientují na lokální úroveň, ale mohou zasahovat spoluprací i do jiných regionů. Zajímají se o dostupnost podpory finančních institucí, do větších iniciativ se zapojují ve spolupráci se silnými partnery.

Malé podniky dávají šanci ke svobodnému uplatnění, k samostatné realizaci lidí. Na druhou stranu na podnikateli leží velká odpovědnost, omyl v podnikání pro něj může znamenat vlastní pád a velkou ztrátu, důsledky případného neúspěchu nese osobně. Významný společenský přínos malých podniků vyplývá z jejich časté svázanosti s regionem. Reprezentují tak místní kapitál a efekty z podnikání zůstávají často v daném regionu. Cesta k oživení regionu pak vede přes podporu rozvoje místních malých a středních podniků. Vedle zajištění zaměstnanosti v daném regionu a ekonomických přínosů se stalo dobrým zvykem i sponzorování různých charitativních a dalších akcí, což také vypovídá o úrovni rozvoje malého a středního podnikání v daném regionu<sup>20</sup>.

Význam MSP pro daný region potvrzují Lukeš a Jakl<sup>21</sup>, podle nichž MSP demonstrují odpovědné podnikání méně oficiálním způsobem, ale pro mnoho komunit či obcí jsou pojítkem a průsečником jejich života, protože sponzorují či jinak zašit'ují místní aktivity. Malé a střední podnikání často napomáhá rozvoji regionů, obcí a menších měst, které zůstávají stranou zájmu nadnárodních koncernů a velkých organizací. Podnikání MSP tak může rovněž přispívat k podpoře sociální a ekonomické soudržnosti u regionů, jejichž rozvoj se opožďuje.

### **3.2 Podnikatelský plán**

Před začátkem podnikatelské činnosti by si měl každý budoucí podnikatel ověřit životaschopnost svého podnikatelského nápadu a komplexně posoudit reálnost svých záměrů. Nedílnou součástí přípravných prací spojených se založením firmy se musí stát zpracování podnikatelského plánu. Smyslem podnikatelského plánu je usměrnit myšlenky a představy podnikatele. Čím větší rozměr podnikatelské činnosti je plánován, tím důležitější je příprava tohoto plánu. Podnikatel si při jeho přípravě ujasní, jaké kroky je

---

<sup>20</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikání malé a střední firmy*, s. 21

<sup>21</sup> LUKEŠ, M., JAKL, M., *Podnikání v České republice*, s. 7

třeba udělat v jednotlivých oblastech, kolik finančních prostředků bude potřebovat, kde je získá, jak se investovaný kapitál zhodnotí<sup>22</sup>.

„Jádro všech druhů podnikatelských plánů se týká tří základních otázek: Kde jsme nyní?, kam chceme jít?, jak se tam chceme dostat? Podnikatelský plán je dokumentem, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery, tak pro externí investory. Napomáhá například při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítko pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit“.<sup>23</sup>

Srpková, Řehoř a kol.<sup>24</sup> definují podnikatelský plán jako písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější a vnitřní faktory související s podnikatelskou činností. Podnikatelský plán by měl sloužit k interním účelům, často však bývá zpracován komplexně až ve chvíli, kdy ho od podnikatele požaduje banka, investor či budoucí společník. Ve firmě slouží jako nástroj plánování při zakládání firmy, případně při realizaci významných změn ve fungující společnosti, jako podklad pro rozhodování, ale později také umožňuje porovnat v minulosti naplánovaný ideální stav se skutečným současným stavem, vyhodnotit, kde se liší, jak a do určité míry také proč.

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. V tomto případě je potřeba přesvědčit banku či jiného investora o výhodnosti projektu, na jehož financování je kapitál požadován. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může významně přispět k získání potřebného kapitálu. Zpracování podnikatelského plánu vyžaduje invenci, odvalu a flexibilitu. V případě středního podniku je výsledkem týmové práce, do které je nutné zahrnout široký okruh zaměstnanců podniku. K přínosům zpracování podnikatelského plánu patří zejména umožnění získávání užitečných poznatků z analýz, které by měly přípravě podnikatelského plánu předcházet, dále přehledné demonstrování záměrů ve vývoji firmy, předpokladů, na kterých jsou tyto záměry

---

<sup>22</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikání malé a střední firmy*, s. 87

<sup>23</sup> KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M., *Podnikatelský plán*, s. 7

<sup>24</sup> SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol., *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 59

postaveny a možných rizik jejich dosažení. Mezi další přínosy lze řadit možnost predikce finančních toků, zjištění potřeby a tvorby finančních prostředků z podnikatelské činnosti, včasné odhalení možných rizik ve zvolených záměrech a možnost informování zaměstnanců o záměrech firmy v budoucnosti<sup>25</sup>.

„Stát se úspěšným provozovatelem malé firmy znamená dívat se dopředu a dívat se dopředu znamená zpracovat plán. Řada českých podnikatelů zaujímá k plánování velmi skeptický postoj, zesílený ještě faktem, že pro plné vyřízení denními starostmi s chodem své firmy na něj jednoduše nemají čas. Těm je třeba připomenout, že predikování budoucnosti zahrnuje značné riziko, ale nevěnování se plánování může znamenat katastrofu“.<sup>26</sup>

### 3.2.1 Pravidla pro tvorbu podnikatelského plánu

Kvalitní zpracování podnikatelského plánu má pro podnikatele velký význam. Často se jedná o jediný dokument, na základě kterého posoudí osoby spolurozhodující o osudu podniku (investoři a bankéři), zda je pro ně konkrétní podnikatelský záměr dostatečně zajímavý.

Fotr a Souček<sup>27</sup> podotýkají, že ani výborně zpracovaný podnikatelský záměr ještě nezaručuje, že bude realizace projektu úspěšná, každopádně však naději na úspěch zvyšuje. Aby byl podnikatelský plán kvalitní, doporučují sestavit ho podle níže uvedených pravidel:

- být stručný a přehledný, délka by neměla přesahovat padesát strojových stránek,
- být jednoduchý a nezacházet do technických a technologických detailů, být srozumitelný mimo jiné pro bankéře a investory, tzn. osoby bez hlubších technických základů,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, respektive zákazníka (investoři oceňují tržně orientovanou podnikatelskou činnost),

<sup>25</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikání malé a střední firmy*, s. 89-90

<sup>26</sup> STAŇKOVÁ, A., *Podnikáme úspěšně s malou firmou.*, s. 20

<sup>27</sup> FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*, s. 309

- orientovat se na budoucnost, tj. ne na to, čeho již firma dosáhla, ale na vystižení trendů, zpracování prognóz a jejich využití k charakteristice toho, co má být dosaženo,
- být co nejméně optimistický a realistický (například otevřené hodnocení konkurence zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského záměru),
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu, neboť to snižuje jeho důvěryhodnost v očích poskytovatele kapitálu,
- nebýt však ani příliš pesimistický, neboť při podceňování může být daný projekt pro investora málo atraktivní,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu (i případné chyby, kterých se firma v minulosti dopustila), jestliže totiž investor odhalí určité negativní faktory neuvedené v podnikatelském záměru, může to v jeho očích značně oslabit důvěryhodnost projektu – naopak identifikace rizik a existence plánu korekčních opatření demonstruje připravenost manažerského týmu na zvládnutí případných problémů s využitím minulých zkušeností,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu, a to nejen z hlediska nezbytných manažerských a podnikatelských dovedností, ale i schopnosti práce jako efektivního týmu,
- prokázat schopnosti firmy hradit úroky a splátky v případě užití bankovního úvěru k financování projektu,
- prokázat, jak může poskytovatel kapitálu formou účasti, rizikového kapitálu aj. získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením,
- být kvalitně zpracován také po formální stránce.

Srpová, Řehoř a kol.<sup>28</sup> upozorňují, že externí subjekt bude mít s největší pravděpodobností k dispozici plány jiných firem, které na něj také budou chtít za účelem získání finančních prostředků zapůsobit a aby byl podnikatelský plán kvalitní, měl by dle jejich úsudku být:

---

<sup>28</sup> SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol, *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*, s. 60

- inovativní – je třeba prokázat, že přinášíme pro zákazníka unikátní přidanou hodnotu, že náš výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníka lépe než dosud a lépe než konkurence,
- srozumitelný a uváženě stručný – vyjadřujeme se jednoduše, stručně, avšak ne na úkor postižení základních faktů,
- logický a přehledný – myšlenky na sebe navazují, jsou podloženy fakty, tvrzení obsažená v plánu si neodporují. Pro lepší přehlednost doplníme tabulky, grafy. Časový harmonogram realizace plánu zobrazíme taktéž graficky.
- pravdivý a reálný – pravdivost údajů a reálnost predikovaného vývoje by měla být samozřejmostí,
- respektující rizika – identifikace rizik a návrh opatření na jejich zmírnění zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

Veber, Srpová a kol.<sup>29</sup> uvádí, že je vhodné se při sestavování podnikatelského plánu vyjadřovat jednoduše a neprezentovat mnoho myšlenek v jedné větě. Kde je to ku prospěchu věci, je vhodné pro přehlednost sestavit tabulku. Tvrdí, že sebelepší stylizace a kompozice jednoho podnikatelského plánu vezme za své, pokud nebude doložena čísly. Myšlenky a skutečnosti na sebe musí navazovat, musí být podloženy fakty, tvrzení obsažená v plánu si nesmí odporovat. Dále také uvádí, že myšlenky a závěry obsažené v plánu je třeba uvádět stručně, nesmí to však být na úkor postižení základních faktů a že důvěryhodnost podnikatelského plánu zvyšuje respektování a identifikace rizik, popřípadě variantnost navrhovaných řešení v kritických momentech budoucího vývoje.

Vývoj na trhu se nedá přesně předpovídat a nepředvídané změny se pak dotýkají všech jeho účastníků. Předpověď vývoje v podnikatelském plánu se díky této skutečnosti často liší od pozdější reality, proto se v podnikatelském plánu dělají scénáře možných výsledků. Kromě hlavního scénáře se zohledňuje i vývoj, který je pod nebo naopak nad očekáváním. Přírozenou součástí každého podnikání jsou nové trendy, změny na trhu a z nich vyplývající úpravy strategie. Podnikatelský plán je díky tomu živý dokument, který se průběžnou těmto změnám a trendům přizpůsobuje a vzdoruje tím případným problémům.

---

<sup>29</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikání malé a střední firmy*, s. 91-2

Koráb a kol zdůrazňují, že „podnikatelský plán je součástí plánování v podniku a že se jedná o neustále se opakující proces“.<sup>30</sup>

### 3.2.2 Náležitosti podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je tedy písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnitřní a vnější oblasti související s podnikatelskou činností. Každá banka a investor mají na strukturu a rozsah podnikatelského plánu jiné požadavky<sup>31</sup>.

Rozsah a propracovanost podnikatelského plánu závisí na velikosti firmy a účelu, pro který je určen. Rozdíly mezi rozsahem podnikatelského plánu mohou tedy záviset na tom, zda se firma bude zabývat výrobou nebo poskytováním služeb. Komplexnost podnikatelského plánu může být ovlivněna velikostí trhu, konkurencí a růstovým potenciálem<sup>32</sup>.

Na podnikatelském plánu budou zainteresovány tři typy osob: majitelé, manažeři a potenciální investor. Uvedené hlavní skupiny osob je třeba chápat jako ty, které mají z podnikatelských plánů největší potenciální užitek, ne jako ty, které podnikatelské plány připravují. Je logické, že podnikatelský plán nemusí být připraven v podniku, ale může být objednan zveně podniku a připraven nějakou specializovanou institucí, např. poradenskou firmou.<sup>33</sup>

V literatuře je možné se seznámit s podnikatelskými plány různých struktur. I když se obsah podnikatelského plánu přizpůsobuje přesnému účelu, některé náležitosti by měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať už je vypracován pro jakoukoliv skupinu příjemců.

Každý podnikatelský plán by měl obsahovat následující:

- titulní strana

---

<sup>30</sup> KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M., *Podnikatelský plán*, s. 36

<sup>31</sup> SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikatelský plán*, s.11

<sup>32</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikání malé a střední firmy*, s. 91

<sup>33</sup> KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M., *Podnikatelský plán*, s. 22



- shrnutí projektu (executive summary)
- popis společnosti
- popis výrobku nebo služby
- analýza trhu a konkurence
- marketingový plán
- personální zdroje
- finanční analýza
- rizika projektu, analýza silných a slabých stránek
- přílohy

### **Titulní strana**

Titulní strana tvoří identifikační část celého dokumentu, přináší nejzákladnější informace podnikatelského plánu jako jsou název projektu, základní informace o společnosti, název, sídlo, právní forma a předmět činnosti společnosti, datum vzniku, případně uvedení autorů dokumentu.

### **Shrnutí (executive summary)**

Shrnutí, neboli executive summary, je bezesporu jednou z nejdůležitějších součástí podnikatelského plánu. Je to jakási zkrácená verze podnikatelského plánu, zhuštěná informace obsahující nejdůležitější body plánu. Jejím cílem je zaujmout externí čtenáře, tedy investory, případně partnery, udělat na ně dobrý dojem a hlavně zaujmout jejich pozornost.

Podnikatel zde objasňuje bance nebo jinému investorovi, v čem spatřuje svoji podnikatelskou příležitost. Může jít o případ nalezení mezery na trhu a následné cílené hledání řešení problému. Nebo může příležitost vzniknout zcela náhodně<sup>34</sup>.

Stane-li se, že tato podnikatelského plánu část nezaujme, snižuje se pravděpodobnost, že čtenář bude mít dále o myšlenku zájem. Shrnutí postihuje nejdůležitější složky podnikání a

---

<sup>34</sup> SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikatelský plán*, s.13

jednotlivé body jsou dále rozvíjeny v dalších částech plánu. Po seznámení s touto částí plánu by měl investor získat přesvědčení o schopnostech podnikatele a jeho kompetentnosti a získat informaci o tom, co je mu za jeho vložené prostředky nabídnuto. Co se týká rozsahu této části, text by neměl být delší než na dvě strany.

### **Popis společnosti**

Tato část podnikatelského plánu postihuje jak minulost podniku, tak jeho přítomnost a budoucnost z hlediska podnikatelských cílů a také z pohledu strategií jejich dosažení.

Patří sem informace o historii podniku, kde je popsána činnost od jeho založení, výsledky podnikatelské činnosti a klíčové úspěchy, dále finanční situace firmy v minulosti a dnes, způsob financování a také podstatné změny, ke kterým došlo po dobu existence firmy (změna právní formy, vstup strategického investora).<sup>35</sup>

I v případě, že jde o podnik, který se teprve připravuje na svůj vznik, je třeba poskytnout základní informace jako druh podnikání a odvětví, formu založení podniku, plánované datum zahájení podnikání a jiné podstatné informace spojené se založením podniku. Vhodné je také uvést motivaci k založení podniku.

Dále je zde potřeba nastínit dlouhodobé cíle a cesty k jejich dosažení. Tato část podnikatelského plánu obsahuje také informace o partnerech a seznamuje s požadavky na potřebné investice nebo jinou spolupráci s investory nebo s dalšími subjekty.

### **Popis výrobku nebo služby**

Nedílnou součástí podnikatelského plánu je popis produktů nebo služeb zařazených do portfolia. Úspěšnost podnikání závisí na nabízené službě nebo produktu. Úspěšnost produktu nebo služby pak závisí na míře nasycení potřeb trhu. Základní otázkou je, co přinese např. nová služba zákazníkům a jak se tím splní jejich potřeba. Nemusí jít vždy o

---

<sup>35</sup> FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*, s. 306

nový objev, často stačí být inovativní ve smyslu kvalitnějšího provedení. Při vymýšlení a zavádění inovací je důležité umět na problém pohlédnout optikou zákazníka.

Je-li nabízena služba, mělo by být v této části plánu uvedeno, v čem spočívá a jak funguje. Je nutno objasnit, jak bude tato služba poskytována a která zařízení nebo jaké vybavení je k tomu potřeba. Je třeba se vyjadřovat srozumitelně a jednoduše a nepoužívat příliš odbornou terminologii, protože potenciální investoři nemusí mít dostatečně hlubokou znalost konkrétní problematiky. Podnikatelský plán může být úspěšný pouze v případě, že produkt nebo služba přinese užitek pro zákazníka. Nabídka musí být pro zákazníka lepší, zajímavější koncepcí nebo profesionálnějším servisem než je nabídka jiných firem. Dnes nestačí být jenom stejně dobrý. Proto je třeba zdůraznit výhody oproti nákupu u konkurence, tedy jaký prospěch jim z dané nabídky plyne. To předpokládá znalost zákazníka, trhu i konkurence. Velmi výjimečně se stává, že nápad nemá žádnou konkurenci. Je možné, že neexistují konkurenční výrobky se stejným technickým řešením nebo se stejným funkčním principem, zpravidla však existují konkurenční nabídky, které uspokojují stejné potřeby zákazníků, ale jiným způsobem.<sup>36</sup>

### **Analýza trhu a konkurence**

Další část podnikatelského plánu se zabývá analýzou vnějšího prostředí podniku, analýzou konkurence, ale může také poukázat na vývojové trendy a specifika daného odvětví.

Trh je místem, kde se setkává nakupující s prodávajícím a kde jmenovaní vstupují do vzájemné interakce. Do vzájemné interakce zde vstupují i další hráči jako konkurenti, dodavatelé, odběratelé. Proto je nezbytné, aby podnikatel, má-li být prodej jeho produktů/služeb efektivní, poznal svůj trh.

Podle Foreta<sup>37</sup> je trh místem, kde naše nabídka prochází dvojnásobnou konfrontací. Předně se ověří, nakolik ta odpovídá potřebám, přáním, požadavkům, ale také možnostem zákazníků. Následně je poměřována s nabídkou konkurence. Pokud zákazníka zaujme a v některém ohledu předčí konkurenci, může dojít ke směně, k prodeji.

---

<sup>36</sup> SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikatelský plán*, s. 13-14

<sup>37</sup> FORET, M., *Marketing pro začátečníky*, s. 9

Podnik může mít úspěch pouze v případě, bude-li existovat trh, který bude mít zájem o nabízený produkt nebo službu. Je logické, že investory zajímají fakta o daných trzích a hlavně o možnostech se na nich uplatnit. Po důkladné analýze oboru a trhu je nutné prokázat značný potenciál, který daný cílový trh nabízí. K prokázání těchto skutečností slouží údaje o velikosti trhu, o překážkách vstupu na trh, o konkurentech, o zákaznících i o distribučních cestách. V podnikatelském plánu je třeba uvést údaje jak o celkovém trhu, tak i o cílovém trhu. K tomu je třeba vymezit, co je celkový trh a na který cílový trh se v rámci celkového trhu chceme zaměřit. Celkový trh zahrnuje všechny možnosti využití daného výrobku nebo služby. V rámci podnikatelského plánu je třeba ale uvést hlavně takové skupiny zákazníků, kteří budou mít z výrobku nebo služby značný užitek, budou mít k výrobku či poskytované službě snadný přístup a budou ochotni za produkt nebo službu zaplatit. Je tedy třeba vymezit cílový trh a postihnou jeho charakteristické znaky. V této části podnikatelského plánu je třeba prokázat znalost prostředí, povahy podnikatelské činnosti a zařazení v rámci odvětví. Stejně důležité jako poznat trh je i dále a pozorovat jeho hlavní trendy a směry a projektovat tyto informace do svých dalších rozhodnutí<sup>38</sup>.

Je zde třeba uvést důkazy o existenci odbytového trhu nebo důkazy o neuspokojené poptávce po nabízeném produktu nebo službě. Je dobré specifikovat, jaké překážky stojí v cestě vstupu na trh danému produktu, jak velký podíl na trhu hodlá podnik zaujmout. Zodpovědět otázku, zda je na tomto trhu místo pro expanzi nebo bude třeba čelit tvrdé konkurenci, zda lze předpokládat zvýšení konkurence, jaké tržní strategie sledují konkurenti. Je dobré poskytnout odhad údajů o krátkodobé a dlouhodobé poptávce a vysvětlení, proč je taková poptávka očekávána. Důležitou součástí příprav před zahájením podnikání je vymezení konkurence. Je třeba určit podniky, které působí na stejných cílových trzích a prodávají stejné nebo podobné produkty. Dalším krokem je prozkoumání jejich předností a nedostatků (obratu, růstu, podílu na trhu, zákazníků, cen, dostupnosti pro zákazníky apod). Na základě vyhodnocení těchto kritérií je třeba definovat konkurenční

---

<sup>38</sup> SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikatelský plán*, s. 17

výhody jednotlivých podniků. Při vlastním hodnocení konkurence je vhodné a užitečné zeptat se na názory jejich zákazníků<sup>39</sup>.

## **Marketingový plán**

Tato část podnikatelského plánu zmiňuje marketingové metody a strategie a vysvětluje, jakým způsobem budou produkty propagovány, distribuovány a prodávány.

Marketing má bezpochyby významný vliv na budoucí úspěch podniku, proto by měla být patřičná pozornost věnována stanovení marketingové strategii. Všechny kroky by měly být prováděny plánovitě.

Srpová a kol. upozorňují, že by marketing neměl být vnímán pouze jako reklama, ale „spíše jako nástroj, který nám v tržním prostředí pomáhá řešit situaci, kdy se nadbytek konkurentů na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků“.<sup>40</sup>

Marketingová koncepce by měla vycházet nejen z kreativního přístupu, ale měla by být opřena o marketingový výzkum. Ten musí získat informace o trzích, zákaznících a konkurentech. Jak již bylo řečeno, na trhu má šanci jen ten produkt/služba, které vyhovují potřebám zákazníků. Je tedy nutné tyto potřeby identifikovat.

Foret<sup>41</sup> uvádí, že uvedení nabídky na trh by mělo být odpovědí na zákaznickovy potřeby a reakcí na nabídku konkurence. Je jasné, že naše nabídka by měla být v něčem lepší než to, co mu doposud nabízela konkurence. Tvrdí, že v opačném případě nemá smysl nabídku vytvářet.

Přikrylová a Jahodová<sup>42</sup> upozorňují, že stanovení cílů marketingové komunikace musí vycházet ze strategických marketingových cílů a jasně směřovat k upevnování dobré firemní pověsti. Dalšími faktory ovlivňujícími stanovení cílů je stanovení cílové skupiny, na níž je marketingová komunikace zaměřena a též stadium životního cyklu produktu či značky. Mezi tradičně uváděné cíle patří: poskytnout informace, vytvořit a stimulovat

---

<sup>39</sup> tamtéž, str. 20

<sup>40</sup> SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikatelský plán*, s. 21

<sup>41</sup> FORET, M., *Marketing pro začátečníky*, s. 9

<sup>42</sup> PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H., *Moderní marketingová komunikace*, s. 40

poptávku, odlišit produkt, zdůraznit užitek a hodnotu produktu, stabilizovat obrat, vybudovat a pěstovat značku a posílit firemní image.

Staňková<sup>43</sup> definuje marketing jako proces tvorby a doručení produktu nebo služby k zákazníkům, přičemž obsahuje veškeré aktivity spojené se získáváním zákazníků a jejich udržením. Tajemství úspěšného marketingu spočívá v porozumění potřebám a přáním cílové skupiny zákazníků firmy a ve způsobu jejich uspokojení. Ten musí být lepší než u konkurence. Marketingová funkce se prolíná všemi podnikovými aktivitami, od nákupu surovin nebo služeb přes finance, výrobu, nábor pracovníků až po vnitřní organizaci.

O rostoucí síle zákazníků hovoří Kotler a Caslione<sup>44</sup>. Zdůrazňují, že je pryč doba, kdy tok informací proudil jednosměrně a byl pod kontrolou. Zákazníci v minulosti byli pod přívalem reklamních sdělení v televizi, rádiu, na billboardech apod., ale pokud požadovali další informace o značce, mohli se spolehnout jen na zkušenosti vlastní nebo blízkých přátel a rodiny. Dnešní spotřebitelé jsou nadále pod vlivem reklamy, ale mohou si o prodejcích zároveň zjistit informace prostřednictvím sociálních sítí typu Twitter, Facebook nebo MySpace. Tato skutečnost nevyhnutelně znamená, že zákazníci a další zainteresované osoby nejsou již v marketingovém procesu jen pasivními příjemci informací. Mohou se nejenom dozvědět o společnosti, výrobku nebo službě vše, co potřebují, kromě toho mohou zjištěné skutečnosti uchopit a sdělit je ostatním ve své síti pomocí blogů, podcastů, e-mailů nebo chatu. Díky uvedeným technologickým a společenským změnám nastala situace, kdy i jeden rozzlobený zákazník má dnes kapacitu dát svoji nespokojenost vědět tisícům lidí. Chytré společnosti pak mohou získat konkurenční výhodu, pokud dokáží toho potenciální nebezpečí přeměnit ve svoji příležitost.

## **Personální zdroje**

Investorský axiom zní: „Lidé, lidé, lidé“.

---

<sup>43</sup> STAŇKOVÁ, A., *Podnikáme úspěšně s malou firmou.*, s. 39

<sup>44</sup> KOTLER, P., CASLIONE, J.A., *Chaotika: řízení a marketing v éře turbulencí*, s.117

Při hodnocení podnikatelského plánu bývá velký důraz kladen na charakteristiku důležitých lidí ve firmě.

Výroba špičkového produktu pomocí nejmodernějších technologií bude málo platná, když ve vedení firmy budou manažeři, kteří nebudou umět této konkurenční výhody využít.<sup>45</sup>

Cílem tohoto oddílu je předložit informace o lidech v podniku a kompetencích, zodpovědnostech a pravomocích jednotlivých pozic.

Není zde nutné dokládat životopisy zaměstnanců (pokud tak činíme, patří do přílohy), ale u klíčových zaměstnanců je nutné uvést jejich charakteristiku z pohledu jejich rolí, vzdělání, praktických zkušeností, dosažených úspěchů, budoucích přínosů pro firmu apod. Patří sem také představení organizační struktury podniku (tzv. hierarchický pavouk) s jasným vymezením kompetencí a odpovědnosti jednotlivých manažerů. V případě, že se jedná o nově vznikající podnik, je možné zde představit strukturu, která bude platná v době rozjezdu firmy a další, platnou po obsazení dalších důležitých pozic. Začínající podnikatel může často na počátku existence firmy zastávat několik postů sám a organizační struktura v počáteční fázi podnikání tak bude maximálně jednoduchá.

Investoři vědí, že výborný tým představuje konkurenční výhodu a je klíčovým faktorem rozhodujícím o přežití firmy. Přesvědčit je o tom, že tým uspěje v realizaci podnikatelského záměru, lze jen prokázáním kvalit tohoto týmu, jeho znalostí a profesionálních dovedností, kompetencí a také angažovanosti manažerského týmu k danému projektu, zkrátka dokázat, že firma disponuje vyváženým manažerským týmem.

## **Finanční plán**

Zakladatele nového podniku a pochopitelně i investory zajímá možnost zhodnocení vloženého kapitálu a výše zisku, proto je finanční plán velmi významnou součástí podnikatelského plánu. Právě na základě tohoto plánu zkoumají případní investoři schopnost podniku dostát svým závazkům z investic, respektive schopnost generovat zisk.

---

<sup>45</sup> VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikání malé a střední firmy*, s. 93

Finanční plán by měl obsahovat celkový přehledný rozpočet projektu, potřebu finančních prostředků, zdroje financování projektu a prokázání schopnosti splácet cizí zdroje.<sup>46</sup>

Finanční ukazatele lze vyčíslit i v případě, že podnik prozatím nemá žádné finanční údaje. V takovém případě může po analýze trhu vytvořit předpoklady, ze kterých se vychází během výpočtu finančních ukazatelů. Je nutné, aby tyto předpoklady byly dobře popsány a obhajitelné.

Staňková<sup>47</sup> upozorňuje, že volba správného zdroje financování podniku je přinejmenším stejně důležitá jako nalezení správného typu podnikání. Je to rozhodnutí, které ovlivňuje firmu dlouhodobě a často po celou dobu její existence. Peníze jsou všude, ale rozhodující je, jak je lokalizovat a ještě důležitější, jak je získat.

## **Rizika projektu**

Neexistuje projekt, který by v sobě neskrýval určitá rizika. Kvalitním sestavením podnikatelského plánu je však snazší tato rizika minimalizovat.

V této části podnikatelského plánu je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Tato rizika je žádoucí analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Pro potenciálního investora je tento postup zárukou, že podnikatel si je takových rizik vědom a že je připraven jim v případě potřeby čelit.<sup>48</sup>

Riziko je třeba definovat (co se může pokazit?), kvantifikovat (jaká je pravděpodobnost, že k tomu dojde, jaká z toho vyplyne ztráta?), zamyslet se nad jeho prevencí (co lze udělat, abychom se mu vyhnuli?), připravit krizový scénář (co uděláme, pokud problém nastane,

---

<sup>46</sup> SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikatelský plán.*, s. 26

<sup>47</sup> STAŇKOVÁ, A., *Podnikáme úspěšně s malou firmou*, s. 23

<sup>48</sup> KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M., *Podnikatelský plán*, s. 38



kdo zajistí preventivní opatření). Rizika musí být sledována průběžně, aby bylo možné na ně vždy včas reagovat.

Pro posouzení úspěšnosti projektu, ale právě i pro eliminaci rizik, je vhodné si připravit SWOT analýzu, která definuje naše silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

## **Přílohy**

Zde jsou obsaženy materiály podporující, rozšiřující nebo ověřující údaje obsažené v podnikatelském plánu, které by při zařazení do předchozích částí snižovaly přehlednost tohoto materiálu. Jde o relevantní, ale detailnější materiály. Jedná se např. o různé studie, výrobní postupy, technologické údaje o výrobcích, smlouvy s obchodními partnery, ceníky, podklady z výzkumů, reklamní letáky, brožury apod. V textu podnikatelského plánu by měly být k těmto přílohám odkazy.

### **3.3 Finanční analýza**

Mezi nejrozšířenější ukazatele, která měří výnosnost a návratnost zdrojů vynaložených na realizaci projektu patří:<sup>49</sup>

- **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – return of equity)**, kde se projevuje efektivita činnosti podniku. Vypočítá se jako podíl zisku po zdanění a vlastního kapitálu.
- **Rentabilita tržeb (ROS – return on sales)** - k jeho výpočtu se používá zisk po zdanění a poměruje se k celkovým tržbám.
- **Čistá současná hodnota** představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu. Čistá současná hodnota je základním kritériem pro rozhodování o přijetí či zamítnutí projektu. Čím je současná hodnota vyšší, tím je projekt ekonomicky výhodnější. Podnik by tedy měl přijmout projekt s kladnou čistou současnou hodnotou a odmítnout projekt, který má současnou hodnotu zápornou.

---

<sup>49</sup> KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M., *Podnikatelský plán*, s. 166

- **Diskontovaná doba návratnosti** poskytuje informaci o tom, jak dlouho je nutné projekt minimálně provozovat, aby byla jeho čistá hodnota kladná. Vypočítá se tak, že se bude postupně sčítat diskontovaný čistý peněžní tok projektu, až do okamžiku, kdy bude tento součet kladný.<sup>50</sup>

### 3.4 SWOT analýza

Nejčastěji používaná analýza prostředí je tzv. SWOT analýza, která identifikuje faktory působící na podnik, a to z pohledu silných a slabých stránek a z pohledu příležitostí a hrozeb. Tyto klíčové faktory jsou poté verbálně charakterizovány, případně ohodnoceny dle jejich významu, ve čtyřech kvadrantech tabulky SWOT.<sup>51</sup>

- **silné a slabé** stránky jsou vnitřními faktory, které je možné do určité míry ovlivňovat (dobré jméno podniku, firemní know-how, manažerské kompetence)
- **hrozby a příležitosti** jsou vnějšími vlivy – faktory, na které podnik nemůže nijak působit, ale pouze na ně reagovat (např. legislativa, situace na trhu práce)<sup>52</sup>

Mezi výhody SWOT analýzy patří relativní rychlost a jednoduchost. Může být užitečným způsobem sumarizace mnoha analýz. Naopak nevýhodou této analýzy může být to, že je příliš subjektivní.<sup>53</sup>

SWOT analýza má název odvozený z anglických slov:

- S – Strengths (silné stránky)
- W – Weaknesses (slabé stránky)
- O – Opportunities (příležitosti)
- T – Threats (hrozby)<sup>54</sup>

<sup>50</sup> FOTR, J., SOUČEK, I., *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*, s.71 - 72

<sup>51</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M. a kol., *Business strategie: Krok za krokem*, s. 126

<sup>52</sup> KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M., *Podnikatelský plán*, s. 48

<sup>53</sup> JAKUBÍKOVÁ, D., *Strategický marketing*, s.130

<sup>54</sup> SRPOVÁ, J. a kol., *Podnikatelský plán*, s. 29

### 3.5 Porterův pěti-faktorový model konkurenčního prostředí

Porterova analýza slouží pro zmapování konkurenční pozice podniku v odvětví, v němž působí. Tato analýza je založena na předpokladu, že strategická konkurenční pozice podniku a jeho postavení v určitém odvětví jsou především určovány působením následujících pěti sil/faktorů:

1. Vyjednávací síla zákazníků (*bargaining power of buyers*)
2. Vyjednávací síla dodavatelů (*bargaining power of suppliers*)
3. Hrozba vstupu nových konkurentů (*threat of entry*)
4. Hrozba substitutů (*threat of substitutes*)
5. Rivalita firem působící na daném trhu (*competitive rivalry within industry*).

#### **Vyjednávací síla zákazníků**

Mezi faktory, které zhoršují vyjednávací pozici vůči zákazníkům může patřit to, že je firma slabá a zákazník je pro ni významným odběratelem nebo ta skutečnost, že zákazník může snadno přejít ke konkurenci. Vysokou vyjednávací sílu zákazníka může podnik snížit příznivější cenou při zachování nebo zvýšení kvality.

#### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů většinou vychází ze skutečnosti, že zákazník nemůže přejít k jinému dodavateli, kdy dodavatel dodává speciální druh výrobku nebo suroviny nebo je v monopolní pozici. Dalším faktorem může být situace, kdy je zákazníkem malá firma a pro dodavatele není významným zákazníkem. Vysokou vyjednávací sílu dodavatelů lze snižovat přísunem informací o možnostech rozšíření souboru dodavatelů a vyššího využití substitutů.

#### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Jako případnou konkurenci je nutné brát i subjekty, které na daný trh nově vstupují nebo hodlají vstoupit. Riziko tohoto druhu konkurence lze většinou pouze odhadovat na základě vyhodnocení charakteru trhu, budoucího vývoje trhu nebo obtížnosti vstupu na tento trh z hlediska dostupnosti zdrojů apod. Strategii, jak sníží tuto hrozbu, je neumožnit do odvětví nově vstupujícím konkurentům „přetahovat“ naše klíčové pracovníky.

### **Hrozba substitutů**

Toto riziko plyne z ohrožení produktů podniku na trhu jinými, příbuznými produkty, které je mohou určitým způsobem nahradit a také pokud jsou náklady na přechod od stávajícího výrobku k substitutu nízké.

### **Rivalita firem působících na daném trhu**

Pokud daný trh jen málo roste, případně upadá, snaží se firmy udržet svoji pozici. Na základě této situace může docházet k cenovým i necenovým válkám. Způsob, jak snížit působení tohoto faktoru, spočívá ve zvyšování konkurenceschopnosti výrobku a služeb firmy.

Komunikční strategie dobře odlišená od konkurentů, popř. unikátní vlastnosti produktu, mohou budovat pocit jedinečnosti nabídky dané firmy a tedy příležitost snižovat jak vyjednávací sílu zákazníků, tak hrozbu vstupu nových konkurentů i hrozbu substitutů.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M. a kol., *Business strategie: Krok za krokem*, str. 68

## 4 DEFINICE VODNÍHO LYŽOVÁNÍ A WAKEBOARDINGU

### 4.1 Vodní lyžování

Vodní lyžování je individuální sport prováděný na vodních lyžích s použitím tažného člunu nebo vleku. Provádí se v areálech vodního lyžování na stojaté i tekoucí vodě se speciálním vybavením. Bójemi je vytyčená slalomová dráha a prostor pro figurální jízdu (tzv. triky) a skok (včetně umístění odrazového můstku).

Vlekové lyžování je prováděno za stejných podmínek jako lyžování člunové, ale tažnou silou je tažná jednotka s lanem zavěšeným na ocelových sloupech. Rozdíl je v technice jízdy, neboť vlek nevytváří na hladině vodní vlnu.<sup>56</sup>



Obrázek 1: Vodní lyžování

Zdroj: [www.wake-lacdubourget.com](http://www.wake-lacdubourget.com)

### 4.2 Wakeboarding

Jízda na desce, k níž má jezdec (podobně jako na snowboardu) vázáním pevně přichycené nohy. Stejně jako vodní lyžování se provádí buď za motorovým člunem nebo na vodním lyžařském vleku. Wakeboarding byl vyvinut jako kombinace prvků vodního lyžování a surfingu.<sup>57</sup>



Obrázek 2: Wakeboarding

Zdroj: vlastní fotografie

---

<sup>56</sup> Co je vodní lyžování. Český svaz vodního lyžování.

<sup>57</sup> Wakeboard - definition. *Dictionary Merriam-Webster*

### 4.3 Další varianty sportů provozovaných na vodním vleku

#### Wakeskate

Varianta menšího prkna bez vazání se objevila před pár lety. Wakeskate je vodní obdobou klasického skateboardu, je určen na technické triky a není vhodný pro vysoké skoky. Wakeskate nabízí nové možnosti triků na rovné vodě i na překážkách. Při wakeskatingu lze nosit běžné sportovní boty a užívat si volnost bez vazání, nebo jiného spojení s deskou.<sup>58</sup>



Obrázek 3: Wakeskating

Zdroj: [www.surfmagazin.sk/](http://www.surfmagazin.sk/)

#### Monoski

Spojením dvou lyží do jedné získá jezdec větší stabilitu a lepší manévrovatelnost do akrobatických triků. Typ vodního monoskiingu bývá nazýván vodním slalomem. Jezdec je oproti lyžařům tažen na kratším laně rychlostí okolo 50 km/h.<sup>59</sup>



Obrázek 4: Monoski

Zdroj: [www.iwsf.com](http://www.iwsf.com)

---

<sup>58</sup> Wakeskate. *Wakeboarding mag*

<sup>59</sup> Water ski history. *USA Water Ski Foundation*

## Kneeboarding

Malé prkno, na kterém jezdec klečí, je vhodné pro úplné začátečníky, kteří se teprve učí postavit na wakeboard, nebo si jen chtějí užít jízdu bez jakýchkoli předchozích zkušeností.<sup>60</sup>



Obrázek 5: Kneeboarding

Zdroj: [www.wakepark.si](http://www.wakepark.si)

## 4.4 Charakteristika vodního lyžařského vleku

Vodní lyžařský vlek je technické zařízení poháněné elektromotorem, které umožňuje ekonomicky a zároveň ekologicky uspokojit poptávku po sportovním lyžování. Hlavní výhody lyžařského vleku oproti člunu spočívají v jeho nárocích na rozlohu vodní plochy a ekonomické náročnosti. Existují dva typy vleku – statický vlek a mobilní dvousloupový systém.

U **statického vleku** při průměrné délce obvodového lana 850 metrů stačí k výstavbě vodní nádrže o rozměrech 150 x 350 metrů, díky čemuž je možno po získání patřičných povolení toto zařízení instalovat téměř na jakékoliv vodní ploše určené ke koupání nebo jiným rekreačním účelům. Vlek se skládá ze dvou nad sebou položených lan, a přibližně na každých 80 až 100 metrech lana je mechanismus, který umožňuje za běhu připojovat a odpojovat lano. Na průměrně dlouhém vleku tak může jet 8 až 10 jezdců naráz. Rychlost vleku se pohybuje ve většině případů okolo 30 km/h, což vyhovuje velké skupině sportovců, od začátečníků až po pokročilé. Jak napovídá název, vlek je pevně spojen se

---

<sup>60</sup> Kneeboarding - history. USA Waterski

zemí a nelze s ním hýbat. Výstavba takového vleku je finančně velmi náročnou záležitostí, která se pohybuje v řádech desítek miliónů korun.<sup>61</sup>

V **případě mobilního dvousloupého vleku**, kterého se týká tento podnikatelský plán, jsou nároky menší. Pro mobilní vlek je potřeba vodní plocha o rozměrech 230 x 50 m. Na tomto typu vleku však může jet v jednu chvíli pouze jeden jezdec. Vlek lze postavit během jednoho dne a díky jeho rozměrům se ve složeném stavu vejde do automobilu dodávkového typu. Výhodou oproti statickému vleku je nesrovnatelně nižší finanční náročnost pořízení vleku. Mobilní vlek není určen jen pro vodní sporty, ale je možné ho využít i v zimě jako lyžařský vlek na krátké sjezdovce.<sup>62</sup>

V současné době se ve vyspělých ekonomikách za použití moderní stavební techniky budují i umělé nádrže určené výhradně tomuto sportu.

Vzhledem ke klimatickým podmínkám jsou vleky v České republice v provozu v období květen až září. Díky neoprenovému oblečení není chladnější počasí překážkou. Návštěvnost ale stoupá hlavně v letních prázdninových měsících.

#### **4.5 Podmínky pro výstavbu a provoz vodních lyžařských vleků v České republice**

Na rozdíl od jiných oblastí podnikání klade provozování zařízení pro vodní lyžování zvýšené nároky na otázky týkající se bezpečnosti a administrativy. Kromě projektové dokumentace a disponování vhodným pozemkem, je nutné doložit na drážní úřad certifikáty o zakoupeném zboží týkající se všech dílů a součástí elektrického vleku.<sup>63</sup> Je také zapotřebí mít uzavřenou dohodu se správou příslušného povodí. Další skupinou subjektů, od kterých je potřeba získat souhlas, jsou zájmová sdružení působící v bezprostředním okolí vleku jako například rybáři, jachtaři, potápěči, dálkoví plavci a jiní. Samotnou kapitolu pak tvoří otázka bezpečnosti práce na vleku. Technické a organizační požadavky na pracovní prostředí, na organizaci práce a na pracovní postupy musí

---

<sup>61</sup> Full-size cables. *Rixen Cableways*

<sup>62</sup> System 2.0. *Sesitec.com*

<sup>63</sup> Zákon č. 266/1994 za dne 14.prosince 1994 o dráhách, ve znění pozdějších předpisů, k provádění technických prohlídek a zkoušek určených technických zařízení.



odpovídat povaze vykonávaných činností. V případě vážnější závady, k jejíž opravě je nutná speciální technika, probíhá oprava z lešení postaveného na plovoucím mole. Dle provozního řádu pak musí být prováděná pravidelná kontrola vleku týkající se elektroinstalace, ukotvení sloupů, ocelových lan a tažných závěsů. Zaměstnanci musí být řádně proškoleni a vždy se striktně řídit pokyny zaměstnavatele a dodržovat vnitřní předpisy, předpisy o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup>Zákon č. 266/1994 za dne 14.prosince 1994 o dráhách, ve znění pozdějších předpisů, k provádění technických prohlídek a zkoušek určených technických zařízení.

## 5 PODNIKATELSKÝ PLÁN



## PODNIKATELSKÝ PLÁN Vybudování vodního lyžařského vleku

Předkladatel:  
Sandra Rotschová  
Slovinská 13, Praha 10, 110 00  
Tel.: +420 725 537 803

## 5.1 Exekutivní souhrn

Tabulka 1: Souhrn

<b>Popis podnikání</b>	Provozování vodního lyžařského vleku
<b>Celková kapitálová náročnost</b>	670 000 Kč

Zdroj : vlastní zpracování

Předmětem podnikatelského plánu je výstavba a následné provozování mobilního vodního lyžařského vleku, který bude sloužit k provozování vodních sportů jako wakeboarding nebo vodní lyžování. S přihlédnutím k rostoucí oblibě wakeboardingu se počítá s preferencí tohoto sportu. Vlek bude umístěn na pronajatém městském pozemku v blízkosti hlavního města Prahy. Vzhledem ke klimatickým podmínkám v České republice se předpokládá sezónní provoz v období květen až září.

V nabídce služeb bude pronájem vleku s obsluhou v rámci hodinových úseků. Je bráno v úvahu, že začínající jezdci nebo lidé, kteří si sport chtějí jen vyzkoušet, nemají vlastní vybavení, proto jako vedlejší činnost bude provozována půjčovna kompletního vybavení na wakeboarding. Mezi okrajovými službami bude nabídka wakeboardové školy, a to jak formou jednodenních událostí, tak formou teambuildingových akcí pro firemní klientelu.

Provozování vleku bude podnikem fyzické osoby s vlastními zdroji financování, podnikající dle živnostenského zákona. Rozhodnutí o zahájení podnikání vzešlo z dlouhodobého zájmu o tuto oblast a z vlastních zkušeností s touto sportovní oblastí. Bližší informace jsou předmětem kapitoly o vedení společnosti. Počáteční investice ve výši 670 000 Kč bude pokryta z vlastních zdrojů.

Lokalita na území Prahy byla zvolena zejména z důvodu mezery na trhu. V blízkosti Prahy takové zařízení chybí. Přestože je nejbližší vlek vzdálen 70 km, jsou příznivci wakeboardingu ochotni absolvovat i tuto vzdálenost, aby mohli sport provozovat. Dá se předpokládat, že milovníci tohoto sportu upřednostní zařízení v blízkosti svého bydliště. Praha představuje spádovou oblast s vysokou koncentrací obyvatel a předpokladem využívání tohoto zařízení.

Cílení bude zaměřeno na příznivce wakeboardingu z hlavního města Prahy a okolí, kteří jsou zkušenými jezdci. Poloha místa pro provozování vybraných aktivit umožní zájemcům dorazit sem za krátký čas, takže budou moci těchto služeb využít i v odpoledních hodinách v pracovním týdnu. Vzhledem k tomu, že se dají předpokládat i návštěvy rodinných příslušníků či přátel sportovců, kteří však sami vodní sporty neprovozují, počítá se se zřízením a do budoucna i s rozšířením malé odpočinkové zóny vybavené lavičkami, později případně trampolínou a lehátko.

## **5.2 Vedení podniku**

Jméno podnikatele: Bc.Sandra Rotschová

Zakladatelka je studentkou posledního ročníku České zemědělské univerzity, obor Podnikání a administrativa. Sama aktivně provozuje wakeboarding 8 let a za tuto dobu získala osobní kontakty, které využije v podnikání.

V loňském roce absolvovala pracovní pobyt ve Spojených státech, kde byla zaměstnána po dobu tří měsíců ve firmě provozující vodní lyžařský vlek a načerpala potřebné zkušenosti.

Majitelka bude zajišťovat veškerou činnost spojenou s chodem společnosti a v případě potřeby i příležitostnou obsluhu vleku.

### **5.2.1 Provozní zaměstnanci**

V rámci sezónního provozu budou zaměstnáni na dohodu o pracovní činnosti tři pracovníci. Náplní jejich práce bude zajištění obsluhy vleku a půjčovny vybavení a drobná údržba zařízení. Bude se jednat nejlépe o studenty, kteří aktivně provozují wakeboarding. Dotyční projdou školením ovládnutí systému vleku. V delším časovém horizontu se plánuje spolupráce s externím instruktorem. Ta bude realizována na základě potřeb vycházejících ze zájmu zákazníků.

## **5.3 Vize, cíle a strategie podniku**

Vizí podniku je stát se vyhledávaným místem k provozování wakeboardingu a příjemnému trávení volného času. Podnik bude směřovat k tomu, aby si vybudoval dobrou pověst, tak aby se zákazníci pravidelně vraceli.

**Krátkodobé cíle:**

- Zahájení provozu v letní sezóně 2015
- Obsazenost vleku v 1. roce alespoň 210 hodin
- Získání dobrého jména u zákazníků, tak aby se 50% zákazníků vrátilo během sezóny alespoň jednou za 14 dní

**Dlouhodobé cíle:**

- Rentabilita investice do 5 let
- Zvýšení atraktivity prostředí vleku – nákup trampolíny, lehátek apod., nabídka občerstvení

**Strategie**

Strategickým nástrojem pro naplnění stanovených cílů bude individuální přístup k zákazníkům. Mnoho prodejců se dnes snaží přijít s ideálními, univerzálními metodami prodeje i zákaznického servisu. Vztah k zákazníkům se ale nedá paušalizovat, protože každý člověk je jedinečný a tak i přístup k zákazníkům by měl být individuální. Důraz bude kladen na dlouhodobé a soustavné budování dobrých vztahů se zákazníky jako cesty k dosahování jejich loajality. Je třeba, aby všichni zaměstnanci tahali za jeden provaz a servis působil jednotně. Kvalitní klientský servis bude z největší části záležet na provozních zaměstnancích, proto jim bude tato skutečnost zdůrazňována při jejich náboru. Velký důraz bude při výběru zaměstnanců kladen na výborné komunikační schopnosti, příjemné, přátelské vystupování a slušnost a uctivost jako na nástroje, které vždy urychlí jednání a zjednoduší práci se zákazníky.

## 5.4 Poskytované služby

- **Pronájem vleku s obsluhou**

Zařízení bude dodáno firmou Wakemaster s.r.o., která elektrický vlek kompletně uvede do provozu a zaškolí obsluhu. Pronájem bude nabízen v hodinových intervalech. Doporučovaný maximální počet zákazníků během jedné hodiny je šest osob. Vzhledem k fyzické náročnosti lze i takový počet zákazníků uspokojit. Dále záleží na preferencích zákazníků. Systém rezervace je více rozveden v kapitole 4.14.4.

Během pronájmu bude obsluhovat vlek kvalifikovaná obsluha, která bude poskytovat klientům základní instrukce, které se jízdy na vodních lyžích nebo wakeboardu týkají.

- **Půjčovna vybavení**

Zákazníci vleku, kteří nemají vlastní vybavení, budou moci využít služeb půjčovny. K dispozici budou wakeboardy různých velikostí, vodní lyže, helmy, vesty a neoprény. Část vybavení jako vesty a helmy bude v rámci pronájmu zdarma, zbytek za poplatek.

- **Teambuilding/ Wakeboardová škola**

Strategie podniku se bude zaměřovat i na firemní klientelu. Budou nabízeny služby teambuildingu v základním formátu, kterým bude balíček pronájmu vleku plus vybavení s externím instruktorem. V této oblasti je do budoucna plánována spolupráce se společností Creative dreams s.r.o., která se zabývá pořádáním teambuildingových aktivit pro firmy.

Dále se počítá s pořádáním akcí tzv. **Wakeboardové školy**, kam se budou moci přihlásit zákazníci, kteří si chtějí wakeboarding vyzkoušet. V ceně bude opět pronájem, půjčovné za vybavení a služba instruktora.

Wakeboardová škola bude probíhat vždy v rámci jednoho dne. Cena bude nastavena tak, aby pokryla náklady. Účelem bude spíše marketingová strategie s cílem přilákat další zákazníky.

### Harmonogram wakeboardové školy:

10:00 – 10:30 úvodní přednáška

10:30 – 12:30 jízdy s instruktorem

12:30 – 14:00 pauza

14:00 – 16:00 jízdy

## 5.5 Globální prostředí – STEP analýza

### 5.5.1 Sociální faktory

Zatímco na počátku 21. století podíl dětí do 15 let nad poproduktivní složkou převažoval, v následujícím období dochází k převaze procentuálního zastoupení osob starších 65 let a tato převaha se do budoucna bude stále zvyšovat. V současné době představuje podíl dětí ve věku 0-14 let 14,2 % a podíl seniorů 15,2 %. Střední varianta projekce ČSÚ předpokládá velmi rapidní nárůst podílu osob ve věku 65 a více let po celé sledované období a v horizontu prognózy, tedy v roce 2055 by tento podíl měl být již třetinový. Nárůst podílu této složky obyvatelstva přitom nebude již zejména na úkor věkové skupiny do 14 let, ale půjde ruku v ruce především s poklesem podílu produktivní složky obyvatelstva.<sup>65</sup> Kvůli stárnutí populace může docházet k situaci, že počet potenciálních klientů, kteří jsou fyzicky schopni vykonávat sportovní aktivitu, bude klesat.

Tabulka 2: Vývoj složení obyvatelstva ČR podle hlavních věkových skupin mezi lety 2000-2065, vybrané roky (v %)

Věk	2000	2010	2015	2020	2025	2035	2045	2055	2065
0-14	16,4	14,2	15,1	15,6	14,9	13,0	13,3	13,9	13,2
15-64	69,8	70,6	67,2	64,4	63,4	62,5	57,0	53,7	54,6
65+	13,8	15,2	17,7	20,1	21,7	24,5	29,6	32,4	32,2

Zdroj: ČSÚ

S tím, jak se zvyšuje kvalita veřejné dopravy a roste počet osobních automobilů mezi občany v ČR, existuje předpoklad, že poroste ochota cestovat za sportem, rekreací a

<sup>65</sup> SVOBODOVÁ, Kamila. Analýza: Demografické stárnutí ČR podle výsledků projekce. *Demografický informační portál* [online]. 23.3.2012 [cit. 2013- 12-1 ]. Dostupné z: [http://www.demografie.info/?cz\\_detail\\_clanku&artclID=824](http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=824)

volnočasovými aktivitami.<sup>66</sup> Tím se geograficky zvětšuje okolí podniku ve vztahu k zákazníkům. Specifické pro volnočasové odvětví je častější využívání individuální automobilové dopravy z důvodu nutnosti transportu různého vybavení.

Skupinou s velkým potenciálem jsou díky jejich poptávce po aktivním trávení volného času studenti, kteří jsou ale často limitováni svým rozpočtem, proto pro ně musí být produkt upraven – například formou studentských slev.

### **5.5.2 Technologické faktory**

Každá společnost, která si chce zachovat konkurenceschopnost, musí sledovat moderní technologie, inovace a technologická vylepšení na poli svého podnikání. Internet se stal důležitým komunikačním a propagačním nástrojem, ale pro velkou část firem také místem, kam soustředit největší část prezentace podniku.

Na technologické faktory vynakládá velké finanční prostředky vláda, tedy výdaje na vědu a výzkum. Ve zvolené oblasti se vláda na těchto faktorech nepodílí. Pro podniky v ČR všeobecně platí, že je důležité sledovat probíhající technologické změny a nepodceňovat význam inovací.

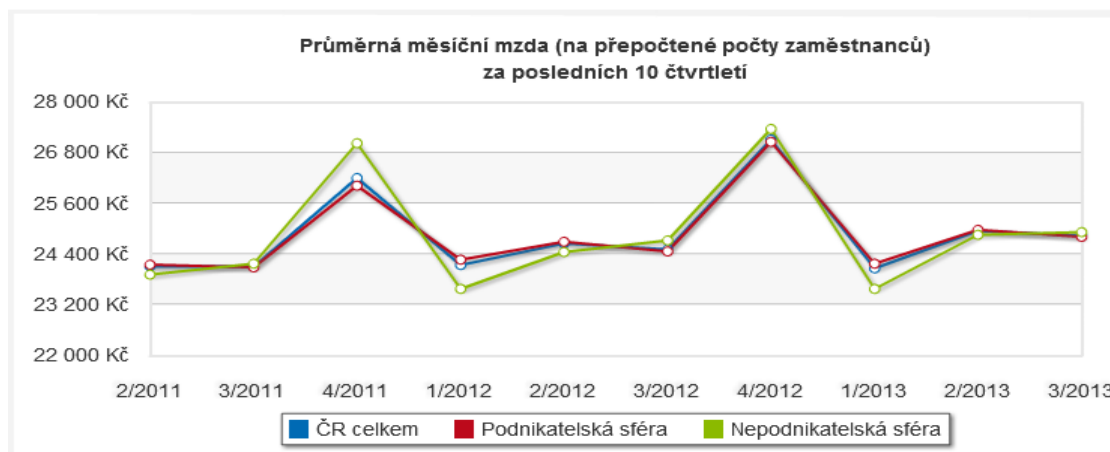
### **5.5.3 Ekonomické faktory**

Změnu struktury výdajů obyvatelstva ve prospěch vyšších výdajů na aktivity volného času lze očekávat s jejich rostoucí životní úrovní. Životní úroveň obyvatelstva lze měřit například průměrnou hrubou měsíční mzdou. Podle Českého statistického úřadu činila ke 3. čtvrtletí roku 2013 průměrná hrubá měsíční mzda 24 836 Kč.

---

<sup>66</sup> Vývoj celkového počtu registrovaných vozidel (ČR, 1950-2013). *Sdružení automobilového průmyslu* [online]. [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.autosap.cz/zakladni-prehledy-a-udaje/slozeni-vozoveho-parku-v-cr/#graf-celk>





Graf 1: Průměrná měsíční mzda v ČR

Zdroj: ČSÚ

#### 5.5.4 Politická situace a legislativní podmínky

Na každé podnikání, tedy i v oblasti sportovních aktivit, má ale politika a zejména legislativní situace vliv. Této formy podnikání se může týkat například zákon č. 266/1994 Sb., o dráhách, zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, zákon č. 84/1990 Sb. (autorský zákon) či zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích.

#### 5.6 Porterův pěti – faktorový model konkurenčního prostředí

##### Ohrožení ze strany nově vstupujících na trh

Konkurenti, mající záměr vstoupit na trh, narážejí na bariéru celkem vysokých nákladů na pořízení zařízení vleku a složitosti najít vhodné místo k provozování podniku. Pokud tyto bariéry překonají, ohrožení z jejich strany lze snížit budováním si dobrého jména u zákazníků, tak aby byli k našim službám loajální. Odolnost vůči aktuálním i novým konkurentům zvýší flexibilita ke změnám a také zvyšování vědomostí a udržování přehledu o podnikatelském prostředí.

##### Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatel Wakemaster je v dobré vyjednávací pozici, protože náhradní díly k zařízení jsou specifickým zbožím a je možné je odebírat jen od něj. To stejné platí pro poskytovaný mimozáruční servis.

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Zákazníci mají na výběr ze služeb více provozovatelů vleků, je jejich vyjednávací síla vysoká. Cílem většiny zákazníků je ale také nízká cena, kterou podnik bude nabízet. Je tedy nutné vyhovět zájmům zákazníka, tak aby byl plně spokojen.

### **Ohrožení ze strany substitutů**

V obecném smyslu lze mezi substituty zařadit jakoukoliv sportovní aktivitu, ale pro cable wakeboarding (wakeboarding za elektrickým vlekem) bude typickou alternativou wakeboarding provozovaný za člunem. Tato alternativa je finančně mnohem náročnější.

### **Rivalita konkurentů**

Rivalita mezi konkurenčními podniky na trhu je přijatelná. Na trhu se nevyskytuje žádný dominantní konkurent.

## **5.7 Umístění podniku**

Hlavní priority:

- dobrá dostupnost z Prahy
- příjemné prostředí v blízkosti přírody
- obec nakloněná k podobným aktivitám

Jako nejvhodnější lokalita byla vybrána vodní nádrž Slatina v katastrálním území Praha – Dubeč, nacházející se na jihovýchodě hlavního města Prahy. Městská část je součástí městského obvodu Praha 10. Nádrž se nachází ve vhodném prostředí nejen z hlediska dobré dostupnosti, ale také kvůli příjemnému prostředí se zelení.

Městská hromadná doprava do Dubče je zajištěna autobusem od metra A Skalka, důležité je i spojení se stanicemi Černý Most na trase B a Háje na trase C. Lokalita se nachází blízko městského okruhu, proto je automobilem lehce dostupná. Doba dojezdu autem z centra Prahy je 20 minut.



Obrázek 6: Vodní nádrž Slatina

Zdroj: [www.mapy.cz](http://www.mapy.cz)

Sídlem firmy bude pro první rok podnikání místo bydliště zakladatelky podniku.

## 5.8 Dodavatelé

Při výběru dodavatele vleku byla prioritou jak cena, tak kvalita a v neposlední řadě také poskytovaný servis. Po prostudování všech nabídek bylo vybráno zařízení českého návrhu i konstrukce **Wakemaster**. Výhodou zařízení je možnost celosezónního využití, tedy jak pro letní sporty jako wakeboarding a vodní lyžování, tak v zimě jako klasický lyžařský vlek. Firma Wakemaster s.r.o. je českou firmou, proto je usnadněna komunikace a servis je garantován do 48 hodin.

### Základní parametry zařízení:

Výška podpěr - 6140 mm

Maximální rozpětí lana - 230 m

Maximální rychlost unášeče - 35 km/h

Výkon motoru - 7,5 kW

Hmotnost celého zařízení bez kotvení - do 1500 kg

Rozměry složeného zařízení - cca 3,2 x 1,5 x 1 m (možná přeprava - osobní automobil s přívěsem, dodávka, atp.)

Elektrické napájení 3x400V střídavé, 3 fáze jištěné 25A

Zařízení je konstruováno a schvalováno dle směrnic Evropského parlamentu 2000/9/ES ze dne 20. března 2000 o lanových drahách pro dopravu osob. Zařízení je konstruováno a schváleno jak pro letní (vodní lyžování, wakeboarding, landboarding) tak pro zimní (lyžování, snowboarding) provoz.

**Celková pořizovací cena zařízení je 450 000 Kč<sup>67</sup> a zahrnuje:**

- Kompletní konstrukci zařízení,
- ocelové lano 500 m,
- instalaci (první montáž) a montáž zařízení, uvedení do provozu, nastavení, zaškolení obsluhy,
- elektrorozvaděč, elektromotor, kabel zpětnovazebního čidla a napájecí kabel motoru, tj. celkový pohon vleku,
- softwarově konfigurovatelnou programovací jednotku,
- externí ovládání ve standardu s 15m kabelem s možností dokování na rozvaděči,
- vyhřívání elektrorozvaděče pro zimní provoz,
- iloměr pro kontinuální odečítání síly a tlumení rázů,
- napínací zařízení u obou stanic,
- projektovou dokumentaci a statickou specifikaci pro realizaci kotevních bloků,
- kompletní unášec,
- 2 kompletní sety hrazda + lanko 12m.

### **Zázemí**

Zázemí pro zaměstnance a místo pro skladování vybavení z půjčovny zajistí skladovací kontejner. Pro tento účel bude zakoupen kontejner velikosti 4x2 metry, jehož pořizovací cena je 31000 Kč.

---

<sup>67</sup> Pozn.: Pořizovací cena byla vypočtena na základě podkladů poskytnutých společností Wakemaster s.r.o.



Obrázek 7: Skladovací kontejner

Zdroj: [www.kontejnery.nabizi.cz](http://www.kontejnery.nabizi.cz)

## 5.9 Analýza trhu

### 5.9.1 Cílový zákazník

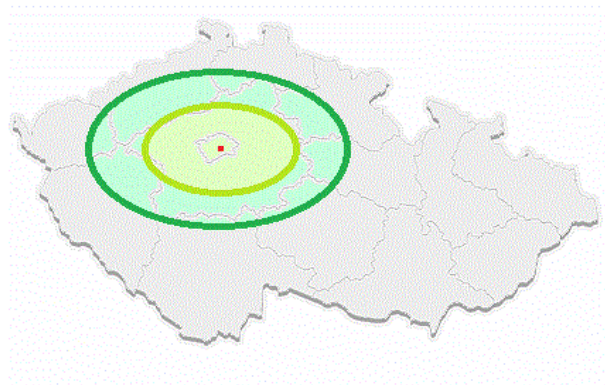
Wakeboarding láká každým rokem více příznivců. V současné době se wakeboardingem v České republice zabývají tisíce lidí a jejich počet každý rok narůstá. Nemalý podíl na tom má skutečnost, že se jedná o moderní sport. Wakeboarding není limitován věkem, ale vyžaduje určitou fyzickou výkonost. Vzhledem k finanční náročnosti jak na pořízení vybavení, tak na samotné provozování je tento sport jednodušeji dosažitelný pro osoby s vyšším příjmem. Skupinou s velkým potenciálem jsou studenti. Mají dostatek volného času a často jsou motivováni svým okolím. Překážkou pro ně ale mohou být finance, které ovlivní finální rozhodnutí o trávení jejich volného času. Jako primární zákazník je proto určen člověk, který už dosahuje příjmu.

#### Modelový primární zákazník

- Věk: 23 – 40 let
- Aktivní sportovec
- Zkušenosti s wakeboardingem
- Finančně zajištěný a ochotný investovat do provozování sportu

### Modelový sekundární zákazník

- Věk: 18 – 40 let
- Rád zkouší nové věci
- Jednorázový zákazník



Obrázek 8: Mapa ČR, spádová oblast  
Zdroj: vlastní zpracování

Počítá se se zákazníky především z Prahy a nebo z dojezdové vzdálenosti do 1 hodiny od hlavního města.

#### 5.9.2 Konkurence

Na území České republiky se nachází celkem šest vodních lyžařských vleků. I přesto, že se počet vleků každým rokem rozrůstá, počet návštěvníků překračuje možnou kapacitu na vlecích a především ve dnech pracovního klidu a v prázdninových dnech s příznivým počasím se na vlecích tvoří fronty.

Za přímé konkurenty lze považovat provozovatele vodních lyžařských vleků, a to jak statických, tak vleků dvousloupových, které lze dosáhnout jízdou z Prahy do 2 hodin. Sem byl zařazen i statický vlek v německém Schwandorfu, který se nachází 50 km za hraničním přechodem Rozvadov a především díky své atraktivitě prostředí a nabídce dvou statických a jednoho mobilního vleku je velmi často i cílem českých sportovců, a to i přes vyšší cenu za služby. Mezi nepřímé konkurenty pak patří ostatní vleků na území České republiky.

Přímí konkurenti:

### **Wake park Chomutov – Kamencové jezero**

Čas dojezdu z Prahy: 1 hodina 15 minut

Typ: statický vlek

Vlek je součástí komplexu Banda na Kamencovém jezeře, kde je velké koupaliště s kempem a občerstvením. Poskytovány jsou služby půjčovny a vedle vleku je terasa s občerstvením.

### **Cable wake park Stráž pod Ralskem**

Čas dojezdu z Prahy: 1 hodina 20 minut

Typ: statický vlek

Vodní lyžařský vlek na nádrži Horka ve Stráži pod Ralskem. Délka vleku je 830 m, má 8 závěsů umožňujících jízdu až osmi osob najednou, přičemž na vodě je několik překážek, včetně 16m boardslide, 3 kickerů a pro sezónu 2012 nově fun box (A frame 19×0,4m a box 10,5×2 m).

### **Wake Seč**

Čas dojezdu z Prahy: 1 hodina 30 minut

Typ vleku: mobilní dvousloupový vlek

Dvousloupý mobilní vlek umístěný na břehu Sečské přehrady, který má typem vleku nejbližší podnikatelskému plánu.

### **WildWakeSki Schwandorf**

Čas dojezdu: 2 hodiny

Typ vleku: statický i mobilní dvousloupový vlek

Areál vodních sportů se nachází 70 kilometru od hraničního přechodu Rozvadov. Areál disponuje celkem třemi vleky – dvěma statickými a jedním dvousloupovým vlekem.

Nevýhodou pro české zákazníky je vyšší cena za služby a potřeba před cestou sjednat zdravotní pojištění do zahraničí.

#### Nepřímí konkurenti:

##### **Ski wake park Těrlicko**

Čas dojezdu z Prahy: 3 hodiny 30 minut

Typ vleku: statický vlek

Elektrický vodní vlek se nachází v lokalitě Těrlické přehrady v podhůří Beskyd, 5 km od města Havířov. Ski & Wake Park je v provozu od května do září. Každý rok je areál vybavován novými prvky, které zákazníkům zpříjemňují pobyt.

##### **Hlučín**

Čas dojezdu z Prahy: 3 hodiny 20 minut

Typ vleku: statický vlek

Délka vleku je 920 m a při turistickém lyžování a wakeboardingu se jezdí rychlostí do 30km/hod. Při závodech a tréninku dosahuje rychlost při slalomu až 58 km/hod. Provoz vodního lyžařského vleku začíná 15.5. a končí 30.9. běžného roku, přičemž vlek je v provozu pouze za přijatelných povětrnostních podmínek.

##### **Wake Merkur Pasohlávky**

Čas dojezdu z Prahy: 2 hodiny 15 minut

Typ vleku: statický vlek

Moderní areál nedaleko Brna je nejnovějším vlekem v České republice. V provozu je od roku 2013. Nabízí jak statický, tak dvousloupový vlek. Kromě hodinových, denních i sezónních permanentek si mohou v předurčených časech zájemci pronajmout některý z vleků pro soukromé účely, firemní teambuildingy a jiné aktivity.



Tabulka 3: Cenové porovnání vleků v České republice

Cenové porovnání v Kč	WP Chomutov	Wake Seč	WC Stráž p.R.	Cablewake Hlučín	Ski WP Těrlicko	Pasohlávky
1 hodina	200/300 <sup>68</sup>	90/100/110 <sup>69</sup>	200	300	300	350/290 <sup>70</sup>
2 hodiny	250/400	-----	250	400	380	550/490
3 hodiny	300/450	-----	-----	-----	450	-----
4 hodiny	350/500	-----	-----	-----	490	-----
1 jízda	-----	-----	50	40	30	-----
5 jízd	-----	-----	-----	140	140	-----
10 jízd	-----	-----	400	-----	250	-----
Celodenní	650	-----	450	600	-----	850/690
permanentka víkend	1200	-----	800	-----	-----	-----
permanentka sezóna	8000	-----	8000/7000 <sup>71</sup>	8500	8500	23000/18500 <sup>72</sup>
permanentka 7 dní <sup>73</sup>	-----	-----	-----	2400	2450	-----
pronájem vleku 1 hod	-----	540/600/660	1500	2300	2500	1000/6900 <sup>74</sup>

Zdroj: vlastní zpracování

## 5.10 Marketingový plán

### 5.10.1 Produkt

Produktem podniku je služba, která nabízí **pronájem vodního lyžařského vleku s překážkami**. Vlek obsluhuje odborný pracovník. Služba je poskytována v hodinových intervalech. Službu si zákazníci budou objednávat telefonicky nebo prostřednictvím rezervačního systému na internetových stránkách. Vedlejšími službami bude **půjčovna** kompletního vybavení pro wakeboarding a možnost zajištění instruktora, který pomůže začínajícím klientům. Vlek bude obsluhován zaškoleným personálem, který bude zároveň schopný dávat zákazníkovi základní instrukce o jízdě na wakeboardu nebo vodních lyžích.

<sup>68</sup> 200,- platí od 9 do 12 a od 17 do 20 hodin, 300,- platí v době od 13 do 16 hodin

<sup>69</sup> dopoledne/odpoledne/víkend

<sup>70</sup> dospělý/junior

<sup>71</sup> dospělý/student

<sup>72</sup> dospělý/junior

<sup>73</sup> lze použít kterýchkoliv 7 dní v sezóně

<sup>74</sup> malý vlek/velký vlek

### 5.10.2 Cena

Pro určení výše ceny služeb se bude vycházet z konkurenční metody a kalkulace variabilních a fixních nákladů. Cena je v porovnání s konkurencí přibližně stejně vysoká. Cena jednotlivých hodin se bude odvíjet od časových pásem během dne, která budou následovná:

Tabulka 4: Ceník

	10:00 – 15:00	15:00 – 19:00
Po - Pá	550 Kč/h	600 Kč/h
So - Ne	600 Kč/h	650 Kč/h

Zdroj: vlastní zpracování

Na jednu hodinu provozu je doporučena kapacita maximálně 6 osob. Rezervační systém bude fungovat tak, že bude možno buď objednat vlek na celou hodinu nebo se přiřadit do hodiny, kde bude volná kapacita. Na vleku bude ale vždy zajištěn maximální počet šesti jezdců v daném časovém úseku. V případě plné obsazenosti hodiny připadá na každého zákazníka cena od 90 do 110 Kč v závislosti na časovém pásmu, ve kterém pronájem probíhá.

#### **Ceník půjčovního**

Wakeboard 100 Kč

Helma zdarma

Neoprén 50 Kč

Vodní lyže zdarma

Vesta zdarma

**Služby instruktora 250 Kč/h.**

V nabídce budou také **časové permanentky** ve formě poukazu na 10 hodin pronájmu za cenu 5500 Kč, kdy hodinová rezervace vychází na 550 Kč. Nákup se vyplatí především zákazníkům, kteří plánují využívat služeb o víkendu nebo v odpoledních hodinách. Tato permanentka bude mít platnost po dobu jedné sezóny.

Cena za **teambuilding** při pronájmu vleku na tři hodiny – 4000 Kč.

Cena za jednodenní **wakeboardovou školu** na jednoho zákazníka – 600 Kč.

### 5.10.3 Propagace

Vzhledem k tomu, že cílovou skupinou zákazníků budou převážně mladí lidé, je vhodné za účelem získání klientely plně využít potenciálu moderních komunikačních technologií.

- Internetové stránky

Budou zřízeny internetové stránky vleku, kde budou informace o vodním lyžování a wakeboardingu a nároky na vybavení, což bude hlavně pro potenciální zákazníky, kteří by si sport rádi vyzkoušeli. Dále bude obsahem stránek rezervační formulář, ceník, fotogalerie, nabídka pro firmy, termíny wakeboardové školy a dalších akcí a kontakt.

- Propagace prostřednictvím sociálních sítí

Wakeboardng je sport, který je provozován především mladší generací, mezi kterou jsou sociální sítě hlavním komunikačním kanálem, proto bude zřízena stránka vleku na Facebooku, kde budou přidávány pravidelně aktuality a akce, které se na vleku připravují.

- Článek na internetových stránkách Wakemag.cz

Internetové stránky Wakemag.cz působí jako informační kanál českého wakeboardingu, proto by propagační článek na začátku provozu vleku mohl zasáhnout velkou část z cílové skupiny zákazníků.

- Podpora prodeje na sportovních akcích a veletrzích

Na začátku letní sezóny je každoročně pořádána akce Wakejam ve Žlutých lázních. Probíhají tu wakeboardové závody na Vltavě a zároveň exhibice dalších adrenalinových sportů jako skateboarding a BMX. Na této akci bude probíhat podpora prodeje formou informačního stánku, kde budou nabízeny slevové vouchery na hodinový pronájem vleku.

- Pořádání wakeboardové školy

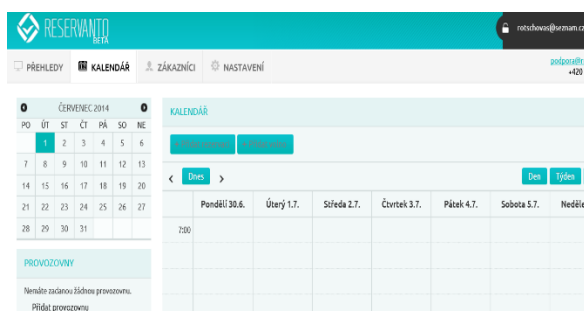
Další formou propagace bude pořádání jednodenní wakeboardové školy. Cena bude nastavena tak, aby se pokryly náklady a zároveň byla cena atraktivní a nalákala nové potenciální zákazníky.

#### 5.10.4 Distribuce

Pronájem vleku si budou zákazníci moci objednat prostřednictvím:

- Rezervačního systému

Na internetových stránkách vleku bude odkaz na rezervaci, který zákazník přeměruje na server Reservanto.cz. Na těchto stránkách je možno zdarma vést vlastní rezervační systém. Ve variantě „Basic“, která potřebám podniku vyhovuje, je služba poskytována zdarma.



Obrázek 9: Rezervační systém

Zdroj: Reservanto.cz

V každé hodině bude nastaveno místo pro šest zákazníků. Po přihlášení do systému uvidí zákazník obsazenost jednotlivých hodin. Záleží na něm, jestli se chce přidat do hodiny s volnou kapacitou, objednat vlek pro individuální ježdění nebo chce vlek využít například se dvěma svými přáteli. V tom případě zapíše své jméno na všech šest míst, což se projeví na výsledné ceně.

- Telefonického kontaktu

K dispozici bude také telefonický kontakt, na kterém si zákazníci budou moci služby objednat.

V první fázi bude marketingová strategie zacílena především na soukromé osoby. V další fázi se počítá s cílením na firmy, které by mohly na vleku pořádat teambuildingové akce. V delším časovém horizontu je v plánu nabízet službu prostřednictvím firem nabízejících tzv. zážitkové programy- např. [www.zazitky.cz](http://www.zazitky.cz).

V dalších letech provozu se počítá s vytvořením mobilní aplikace, díky které by bylo možno rezervovat službu prostřednictvím mobilního telefonu.

### 5.11 Finanční plán

Tato kapitola se zabývá kalkulací všech nákladů a výnosů podniku. Cílem finančního plánu není sestavení detailního rozpočtu, ale má ilustrovat finanční náročnost tohoto podnikatelského plánu. V první části jsou zobrazeny všechny náklady, které podnik vydá za cílem dosažení zisku. Jedná se o náklady spojené se založením podniku, následuje kalkulace plánových výnosů, která je vypracována pro pět let činnosti podniku.

### Celková kapitálová potřeba

Tabulka 5: Počáteční investiční výdaje

Počáteční investiční výdaje	
Administrativní výdaje	8000 Kč
Vlek Wakemaster	450 000 Kč
Pozemkové úpravy	20 000 Kč
Vybavení půjčovny	75 000 Kč
Zázemí	31 000 Kč
Investiční výdaje celkem	584 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Celková kapitálová náročnost byla stanovena na 584 000 Kč. Celá tato částka bude financována z vlastních zdrojů zakladatele.

V počátečních investičních výdajích jsou zahrnuty **administrativní a zákonné výdaje** na zřízení živnosti. Nejvyšší položkou je nákup samotného zařízení **vleku Wakemaster** v ceně 450 000 Kč.

Na břehu nádrže, kde bude umístěn vlek, bude nutné zajistit provedení menších **pozemkových úprav**. V této položce je také zahrnuto pořízení mola, ze kterého bude umožněno odstartování jízdy. Náklady jsou vyčísleny na 20 000 Kč.

Na nákup **vybavení půjčovny** je vyčleněna částka 75 000 Kč.

Tato částka bude konkrétně použita na nákup níže uvedeného vybavení.

Tabulka 6: Vybavení půjčovny

Vybavení	Počet ks	Cena
Wakeboard	3 ks	18 000 Kč
Vodní lyže	1 ks	8 000 Kč
Wakeskate	1 ks	5 000 Kč
Helma	6 ks	3000 Kč
Vesta	6 ks	3000 Kč
Neoprén	6 ks	6 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Do zakladatelského rozpočtu jsou zahrnuty administrativní výdaje na založení podnikání ve výši 8000 Kč.

### 5.11.1 Výnosy a náklady

#### Predikované výnosy

- Předpokládaná doba provozu- 4 měsíce – polovina května až polovina září
- Vypočítáno s průměrnou cenou za hodinu 600 Kč

Podnik bude generovat výnosy z hodinových pronájmů vleku, půjčovného vybavení a z příležitostného pořádání teambuildingových akcí pro firmy. Vzhledem k sezónnosti podnikání budou výnosy vznikat pouze v období květen – září jednotlivých let.

Tabulka 7: Odhad objemu zákazníků

Měsíc	1.rok	2.rok	3. – 5.rok
V	40	50	60
VI	70	95	120
VII	110	130	150
VIII	110	130	150
IX	50	60	70
Celkem hodin	380	465	550

Zdroj: vlastní zpracování

Uvedé hodnoty vyplývají z empirického pozorování během návštěv konkurenčních vodních lyžařských vleků na území České republiky.

### Výnosy z hodinových pronájmů soukromou klientelou

Tabulka 8: Výnos z hodinových pronájmů soukromou klientelou

Výnosy v Kč	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Výnos na 1 h v Kč	600	600	600	600	600
Celkem Kč	228 000	279 000	330 000	330 000	330 000

Zdroj: vlastní zpracování

U každé položky výnosů jsou uvedeny počty předpokládaných hodinových pronájmů během sezónního provozu.

## Výnosy z pronájmu firemní klientelou (teambuilding)

Tabulka 9: Výnosy z pronájmu firemní klientelou

	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Počet teambuildingových akcí	1	2	4	4	4
Výnos na jeden teambuilding	4000	4000	4000	4000	4000
Výnos v Kč celkem	4000	8000	16000	16000	16000

Zdroj: vlastní zpracování

## Predikované náklady

Do nákladů budou řazeny přímé náklady na hodinu provozu vleku – náklady na mzdu obsluhy vleku a náklady na elektřinu. Dále ostatní náklady na pronájem pozemku, náklady na propagaci a příležitostné náklady na náhradní díly.

Tabulka 10: Přímé náklady v Kč na 1 hodinu

Přímé náklady v Kč na 1 h	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Elektřina	15	15	15	15	15
Personál	110	110	110	110	110

Zdroj: vlastní zpracování

Přímé náklady jsou vypočítané na hodinu provozu vleku a je zde zahrnuta elektřina a mzda za zaměstnance.

Tabulka 11: Celkové náklady v Kč podle objemu zákazníků

Náklady v Kč	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Náklad v Kč na 1 h	125	125	125	125	125
Celkem	47 500	58 125	68 750	68 750	68 750

Zdroj: vlastní zpracování



Tabulka 12: Náklady na jednu akci „teambuilding“

Náklad na jednu akci „teambuilding“ v Kč	
Elektřina	45
Zaměstnanci	330
Instruktor	1050
<b>Celkem</b>	<b>1425</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Ve výpočtu nákladu na jednu teambuildingovou akci je zahrnuta spotřeba elektřiny za 3 hodiny provozu vleku, náklady na zaměstnance a odměna instruktorovi.

### Ostatní náklady

Tabulka 13: Ostatní náklady na provoz vleku v Kč

Ostatní náklady v Kč	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Pronájem pozemku	0	29 700	35 600	35 600	35 600
Náklady na propagaci	15 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Náhradní díly	500	500	2 500	500	500
<b>Celkem</b>	<b>15 500</b>	<b>40 200</b>	<b>48 100</b>	<b>46 100</b>	<b>46 100</b>

Zdroj: vlastní zpracování

S náklady na pronájem pozemku je předběžně počítáno jako s variantou prvního roku bez poplatku a v následujících letech sezónní platba ve výši 10 % z tržeb.

Náklady na propagaci jsou v prvním roce vyčísleny na 15 000 Kč. V dalších letech je částka o 5000 Kč snížena. Sem patří výroba banneru, cena propagačního prostoru na wakeboardingové akci Wakejam a náklady na provoz internetových stránek.

Náklady na náhradní díly je nutné zahrnout každý rok, a to vzhledem k životnosti synchronního řemenu, který je potřeba měnit každé 2 roky, a gumového vyložení kladek s životností pouze 1 rok.

## Odpisy

Další výraznou položkou jsou odpisy. Mezi samostatné movité věci se bude řadit zařízení vleku v hodnotě 450 000 Kč, skladový kontejner v hodnotě 31 000 Kč a vybavení půjčovny v celkové hodnotě 75 000 Kč. Životnost vleku bez potřeby větších oprav je odhadována na 10 let. K výpočtu bude použita zrychlená metoda odepisování a majetek bude zařazen ve druhé odpisové skupině s dobou odepisování 5 let.

Tabulka 14: Odpisy

Výše odpisů v Kč	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Zařízení vleku	90 000	144 000	108 000	72 000	36 000
Skladový kontejner	6 200	9 920	7 440	4 960	6 000
Vybavení půjčovny	15 000	24 000	18 000	12 000	6 000

Zdroj: vlastní zpracování

## 5.11.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát je uveden v roční bázi po dobu pěti let. Ktržbám za služby se připočteno každý rok 15 000 Kč jako tržba z půjčovny vybavení.

Tabulka 15: Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát v czk	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Tržby za služby	242 000	297 000	356 000	356 000	356 000
Přímé náklady	48 950	61 025	74 550	74 550	74 550
Ostatní náklady	15 500	40 200	48 100	46 100	46 100
Odpisy	111 200	177 920	133 440	88 960	48 000
Výsledek hospodaření před zdaněním	66 350	17 855	99 910	146 390	187 350
Daň	26 540	7 142	39 994	58 556	74 940
Čistý hospodářský výsledek	39 810	10 713	59 916	87 834	112 410

Zdroj: vlastní zpracování

Z výkazu zisku a ztrát je patrné, že hospodářský výsledek se od prvního roku pohybuje v kladných číslech. Zisk se následně zvyšuje od třetího roku podnikání, kdy se očekává nárůst počtu zákazníků.

### 5.11.3 Cash flow

Tabulka 16: Cash flow

Výkaz cash flow v Kč	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Tržby	242 000	297 000	356 000	356 000	356 000
Výdaje	648 450	127 765	129 792	160 644	179 206
Cash flow	-406 450	169 235	226 208	195 356	176 794

Zdroj: vlastní zpracování

V prvním roce podnikání je cash flow záporné. To je zapříčiněno vysokými počátečními výdaji v prvním roce na nákup dlouhodobého hmotného majetku – zařízení vleku, zázemí a vybavení půjčovny v celkové hodnotě 584 000 Kč. I přesto je možné konstatovat pozitivní trend vývoje výsledku hospodaření a to zejména v dalších letech. V prvním roce není započítána žádná daň. V dalších letech jsou vždy započítány daně z roku předešlého.

Hodnota výsledku hospodaření byla pro výpočet použita před zdaněním.

### 5.11.4 Počáteční rozvaha

V počáteční rozvaze je vyjádřen stav majetku při zahájení podnikání v roce 2015.

Tabulka 17: Počáteční rozvaha

Rozvaha	
Aktiva	Pasiva
Dlouhodobý hmotný majetek	Vlastní zdroje
Pozemky 0 Kč	Základní kapitál 670 000 Kč
Stavby 0 Kč	
Smv 584 000 Kč	
Oběžná aktiva 0 Kč	Cizí zdroje 0 Kč
	Úvěry:
Finanční majetek 86 000 Kč	Investiční úvěr 0 Kč
Aktiva celkem 670 000 Kč	Pasiva celkem 670 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V dlouhodobých hmotných aktivech je zahrnuto zařízení vleku, vybavení půjčovny a skladovací kontejner, který bude využit jako zázemí. V rozvaze je zahrnut také krátkodobý

finanční majetek na běžném účtu ve výši 86 000 Kč. Část této částky je počítána na pozemkové úpravy a zřízení elektrické přípojky. Zbytek částky zůstane na běžném účtu jako rezerva. Majitelka vloží do podnikání vlastní finanční prostředky ve výši 670 000 Kč.

### 5.11.5 Analýza finančních výsledků

#### Rentabilita vlastního kapitálu ROE (angl. return of equity )

Tabulka 18: Rentabilita vlastního kapitálu

	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
ROE %	9,9	2,6	14,9	21,8	28

Zdroj: vlastní zpracování

V prvních dvou letech podnikání, kdy se očekává nižší počet zákazníků, nabírá rentabilita vlastního kapitálu nižších hodnot. Nicméně v následujících letech hodnota stoupá.

#### Rentabilita tržeb ROS (angl. return of assets)

Tabulka 19: Rentabilita celkového kapitálu

	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
ROS %	27,4	6	28	41,1	52,6

Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita tržeb vykazuje stejný trend jako ukazatel rentability vlastního kapitálu. Ve druhém roce se hodnota snižuje z důvodu vyšších počáteční investice, která se projevuje i ve druhém roce podnikání.

#### Čistá současná hodnota

Diskontním faktorem budou náklady na vlastní kapitál odhadnuté z nákladů na cizí kapitál, které budou činit 6 %.

Tabulka 20: Čistá současná hodnota

	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Cash flow	-406 450	169 235	226 208	195 356	176 794
Současná hodnota cash flow	-383 443	150 618	189 929	154 740	132 110

Zdroj: vlastní zpracování

**ČSH = 243 954 Kč**

Čistá současná hodnota vyšla v kladné hodnotě, proto je podnikatelský plán vhodný k realizování.

### Diskontovaná doba návratnosti

Tabulka 21: Diskontovaná doba návratnosti

	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Cash flow	-406 450	169 235	226 208	195 356	176 794
Současná hodnota cash flow	-383 443	150 618	189 929	154 740	132 110
Kumulovaná současná hodnota		-255 832	-65 903	88 837	220 947

Zdroj: vlastní zpracování

Rok, ve kterém se diskontované peněžní příjmy budou rovnat kapitálovým výdajům, představuje počet let návratnosti investice. Podle výpočtu diskontované doby návratnosti dojde k návratu vloženého kapitálu ve čtvrtém roce podnikání.

## 5.12 Analýza rizik

Analýza rizik je provedena pomocí SWOT analýzy.

	Silné stránky	Slabé stránky
Analýza vnitřního prostředí	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalita služeb</li><li>• Poloha</li><li>• Znalost trhu</li><li>• Komplexnost služeb</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pozemek není ve vlastnictví podniku</li><li>• Nový na trhu – slabá pozice</li></ul>
	Příležitosti	Hrozby
Analýza vnějšího prostředí	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alternativa použití vleku v zimních měsících</li><li>• Rostoucí počet příznivců tohoto sportu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Konkurence</li><li>• Nízké příjmy obyvatelstva</li><li>• Sezónnost, klimatické výkyvy</li><li>• Komplikace s náborem pracovníků</li><li>• Nepříznivé demografické změny</li></ul>

Zdroj: vlastní zpracování

### Silné stránky

- Konkurenční výhodou podniku, kterou současní konkurenti nemohou vyrovnat, je bezesporu poloha vleku v blízkosti hlavního města Prahy.
- Majitelka se v odvětví aktivně pohybuje a má kontakty na obchodní subjekty, které se na tomto trhu pohybují, což může být pro začátek podnikání výhodou.
- Silnou stránkou je take komplexnost služeb. Pokud si zákazník pronajme vlek, může využít i služeb půjčovny a instruktora.

### Slabé stránky

- V podnikání je nezbytné dosáhnout dobrého jména u zákazníků, kteří potom mohou své dobré zkušenosti se službami předávat dál. To je to, co zatím podniku vzhledem ke startu činnosti chybí a je to potřeba nahradit snahou vytvořit si svou vlastní zákaznickou základnu.
- Slabou stránkou je skutečnost, že pozemek kolem vodní nádrže není ve vlastnictví podniku, ale ve vlastnictví obce. Areál přidá obci na atraktivitě a obce obdrží za

pronájem 10% z tržeb, proto by v tomto ohledu neměl vyskytnout žádný větší problém.

### **Příležitosti**

- Mezi příležitosti podniku patří zvětšování potenciální cílové skupiny zaměřením se na mladé lidi a snaha přiblížit a prezentovat wakeboarding jako sport pro všechny aktivní osoby, tzn.sejmout z něj nálepku náročného extrémního sportu.
- Také ženy jako tržní segment jsou velkou potenciální skupinou. Příležitostí je například pořádat speciální kurzy s instruktorem pouze pro ženy.
- Příležitostí pro podnik je rozšíření nabídky sportů nebo rozšíření nabídky půjčovny vybavení – např. o longboardy.<sup>75</sup>
- Zařízení vleku je možné použít i v zimních měsících. Díky jeho mobilitě by bylo možné domluvit do budoucna spolupráci například s některým z českých snowparků a zařízení provozovat v zimním období na horách nebo pronajmout jako zimní lyžařský vlek.

### **Ohrožení**

- Největší hrozbou je současná ekonomická situace, kdy spotřeba klesá a konzumenti se chovají nepředvídatelně. Ve tom samém okamžiku je konkurence velmi silná a ceny služeb se snižují a není tu moc místa pro vytváření zisku.
- I přes složitou situaci na trh mohou vstoupit noví konkurenti a podnik tak ohrozit.
- Nevýhodou tohoto podnikání jsou sezónnost a klimatické výkyvy. Podnebí v České republice umožňuje provozování vodních sportů od května do září a to při použití technického oblečení jako např. neoprénů, které pomáhají sezónu prodloužit alespoň na 5 měsíců v roce. Eliminovat tuto slabou stránku bude podnik nabídkou služby zapůjčení neoprénů.

---

<sup>75</sup> Pozn. *Longboard* je ploché zařízení, obsahující čtyři kolečka o krátkém poloměru. Jeho délka se většinou pohybuje okolo 1 metru, jsou však větší i menší varianty (84-150 cm), šířka přibližně 23-30 cm. Na první pohled vypadá podobně jako běžný skateboard. Důležité jsou ale detaily, které z něho dělají něco extra. Jsou to kola, která jsou větší a měkčí než kola skateboardů. Díky tomu je prkno stabilnější, má lepší přilnavost, přejede množství nerovností a lze na něm urazit velké vzdálenosti.

## 6 ZÁVĚR

Tato práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu na výstavbu vodního lyžařského vleku. K vytvoření tohoto podnikatelského plánu přispěla záliba autorky ve vodních sportech, zejména wakeboardingu, detailní znalost podmínek k jeho provozování v České republice a vědomí, že existuje mezera na trhu v této oblasti, a to chybějící lyžařský vlek pro wakeboarding rychle dostupný z Prahy.

Práce se skládá ze dvou částí, teoretické a praktické. V teoretické části je definován pojem podnikání a vysvětlena právní úprava podmínek pro podnikání v České republice. Dále jsou uvedena pravidla pro tvorbu podnikatelského plánu a jeho náležitosti. Různí autoři se vcelku shodují na základních pravidlech pro sestavení podnikatelského plánu i na tom, že konkrétní struktura každého podnikatelského plánu vždy musí odpovídat jeho účelu a specifikám podnikatelského záměru. Všichni se pak shodují na tom, že by zpracování podnikatelského plánu nemělo být podceňováno. Dále jsou v teoretické části objasněny pojmy SWOT analýza a Porterův model konkurenčního prostředí. Závěr teoretické části se s ohledem na zaměření práce zabývá vodními sporty, na které bude podnikání zaměřeno a podmínkami pro výstavbu vodních vleků v České republice.

Informace a získané poznatky jsou následně aplikovány v praktické části, která zpracovává konkrétní podnikatelský plán. Plán je zaměřen na výstavbu lyžařského vleku pro wakeboarding v konkrétní lokalitě. Výběr lokality v souladu s hlavními prioritami, jako které byly stanoveny dobrá dostupnost z Prahy, příjemné prostředí v blízkosti přírody a obec nakloněná podobným aktivitám, se zdařil, i když nebyl jednoduchý. Analýza globálního prostředí nepředpovídá žádné výrazně ohrožující vlivy a tedy nevyznívá pro daný podnikatelský záměr negativně. Z pohledu podnikatele v dané oblasti neexistují podmínky výrazně omezující podnikání ve zvoleném oboru. Také sociální podmínky lze hodnotit jako pozitivní i díky v posledních letech stále se rozšiřujícímu trendu zdravého životního stylu, jehož neoddělitelnou součástí je pohybová aktivita a to přesto, že je wakeboarding stále považován za sport spíše pro mladé a zdravé jedince. Stejně jako u jiných extrémních sportů však v poslední době narůstá počet příznivců i z řad vyšších věkových skupin. Ani technologické faktory podnikatelský záměr neovlivňují negativně.

V úvodu této práce byly stanoveny následující cíle:

- zjištění finanční rentability podnikatelského záměru,



- srovnání konkurence, navržení marketingové strategie a zpracování finančního plánu.

Zhodnocením finanční rentability podnikatelského záměru se zabývá finanční plán. Pro zhodnocení ekonomické efektivnosti podnikatelského plánu jsou využita kritéria rentabilita a doba návratnosti, přičemž rentabilita kapitálu se projevuje kladně již od prvního roku podnikání, návratnost investice proběhne ve 4. roce trvání podnikání. Další součástí praktické části je analýza trhu a určení modelového cílového zákazníka. Analýza konkurence definuje jak přímé tak nepřímé konkurenty a nabízí přehled jejich cenových nabídek, později použitých v metodě určení ceny služby. Marketingová strategie použitá v podnikatelském plánu je řešena pomocí marketingového mixu 4P. Vzhledem k tomu, že cílovou skupinou budou převážně mladí lidé, bude za účelem získání klientely plně využíván potenciál moderních komunikačních technologií. V závěru praktické části je provedena analýza rizik pomocí SWOT analýzy, ze které vyplývá jako největší konkurenční výhoda poloha vleku, zatímco nejslabší stránkou je sezónnost tohoto podnikání.

Záměr vybudování vodního lyžařského vleku pro wakeboarding je podle všech dostupných a zjištěných ukazatelů realizovatelný. Nebyly zjištěny žádné vážné bariéry vstupu na trh. Potenciální skupina cílových zákazníků je dostatečně velká. Z pohledu finančního je podnikatelský záměr taktéž realizovatelný. K zamyšlení se nabízí do budoucna otázka rozšíření činnosti i na zimní období, čímž by byla eliminována sezónnost této podnikatelské činnosti.

Základní motivací pro zpracování této práce se stal předpoklad, že vytvoření podmínek pro provozování vodních sportů v blízkosti Prahy nabízí reálnou podnikatelskou příležitost a zájmem autorky je tuto příležitost využít.

## 7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky. 2., aktualiz. vyd.* Brno: Computer Press, 2010. 178 s. ISBN: 978-80-251-3234-0.
- [2] FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN: 80-247-0939-2.
- [3] HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav. a kol. *Business strategie: Krok za krokem. 1.vyd.* Praha: C. H. Beck, 2013. 159 s. ISBN: 978-80-7400-455-1.
- [4] HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků. 1. vyd.* Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN: 80-7261-120-8.
- [5] HOMOLKA, Tomáš. *Kooperace malých a středních podniků jako nástroj zvyšování konkurenceschopnosti.* Brno, 2006. Diplomová práce (Ing.). Masarykova univerzita v Brně, Ekonomicko- správní fakulta, Katedra podnikového hospodářství, 2006-06-08.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy. 2.vyd.* Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN: 978-80-247-4670-8.
- [7] KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří, REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán. 1. vyd.,* Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN: 978-80-251-1605-0.
- [8] KOTLER, Philip, CASLIONE, John. *Chaotika: Řízení a marketing v době turbulencí. 1. vyd.,* Brno: Computer Press, 2009. 214 s. ISBN: 978-80-251-2599-1.
- [9] LUKEŠ, Martin, JAKL, Martina. *Podnikání v České republice. 1. vyd.* Praha: Oeconomica, 2012. 134 s. ISBN: 978-80-245-1884-8.
- [10] NOVOTNÝ, Jiří, SUCHÁNEK, Petr. *Nauka o podniku I. – Distanční studijní opora. 1. vyd.* Brno: Masarykova univerzita, 2004. 164 s. ISBN: 80-210-3333-9.
- [11] PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace. 1. vyd.* Praha. Grada Publishing, 2010. 303 s. ISBN: 978-80-247-3622-8.
- [12] SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikatelský plán. 1. vyd.* Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN: 978-80-245-1263-1.
- [13] SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd.* Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN: 978-80-247-3339-5.

- [14] STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN: 978-80-7179-926-9.
- [15] VEBER, Jaromír a kol. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN: 80-7261-029-5.
- [16] VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN: 80-247-1069-2.
- [17] VOJÍK, Vladimír. *Podnikání malých a středních firem II (část 1.)*. Vysoká škola ekonomická v Praze. Podnikohospodářská fakulta. Praha: Oeconomica, 2008. 36 s. ISBN: 978-80-245-1386-7.
- [18] VOJÍK, Vladimír. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer. 2009. 264 s. ISBN: 978-80-7357-467-3.
- [19] WAGNEROVÁ, Eva, ŠEBESTOVÁ Jarmila. *Podnikání v malé a střední firmě*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelské fakulta, 2007. 215 s. ISBN: 978-80-7248-441-6.

## Zákony

- [1] Česko. *Listina základních práv a svobod*. Ústavní zákon č. 2/1993 Sb. In: Sběrka zákonů České republiky. 1992. Dostupné on-line na <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>
- [2] Česko. *Zákon č. 266/1994 Sb., o dráhách, ve znění pozdějších předpisů, k provádění technických prohlídek a zkoušek určených technických zařízení*.
- [3] Česko. *Zákon č. 513 ze dne 5. 11. 1991 Obchodní zákoník*. In: Sběrka zákonů České republiky. 1991. Dostupné on-line na <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>
- [4] Česko. *Zákon č. 89 ze dne 3. 2. 2012 Občanský zákoník*. In: Sběrka zákonů České republiky. 2012. Dostupné on-line na <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012>
- [5] Česko. *Zákon č. 90 ze dne 25. 1. 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)*. In Sběrka zákonů České republiky. 2012. Dostupné on-line na <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>
- [6] Česko. *Zákon č. 455 ze dne 2. 10. 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)*. In Sběrka zákonů České republiky. 1991. Dostupné on-line na <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

- [7] Česko. *Zákon č. 47 ze dne 11. 1. 2002 o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů (47/2002 Sb.).*
- [8] EU. Commission Recommendation 2003/361/EC of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises. In: Official Journal L 124 of 20. 5. 2003. *Doporučení Komise 2003/361/ES ze dne 6. května 2003 o definici mikropodniků, malých a středních podniků.*

#### Internetové zdroje

- [1] *Cablewakepark Stráž* [online]. 2013 [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.cwps.cz/>
- [2] Co je vodní lyžování. *Český svaz vodního lyžování*. [online] 2012. [Citace: 21. Listopad 2013.] <http://www.cwsf.cz>.
- [3] Full-size cables. *Rixen Cableways* [online]. [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.rixen-cableways.com/en/investors/products/waterski-und-wakeboard-cableways/rixen-full-size-cables/overview>
- [4] Kneeboarding - history. *USA Waterski* [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.usawaterski.org/pages/divisions/kneeboard/kneeboardhist.htm>
- [5] Mzdy a náklady práce. *ČSÚ* [online]. 2013 [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace)
- [6] SVOBODOVÁ, Kamila. Analýza: Demografické stárnutí ČR podle výsledků projekce. *Demografický informační portál* [online]. 23.3.2012 [cit. 2013- 12-1 ]. Dostupné z: [http://www.demografie.info/?cz\\_detail\\_clanku&artclID=824](http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=824)
- [7] System 2.0. *Sesitec.com* [online]. [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.sesitec.com/englich/system-20/system-20.html>
- [8] *Vodní lyžování Hlučín* [online]. 2012 [cit. 2014-01-02]. Dostupné z: <http://ski.hlucin.com/>
- [9] Vývoj celkového počtu registrovaných vozidel (ČR, 1950-2013). *Sdružení automobilového průmyslu* [online]. [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.autosap.cz/zakladni-prehledy-a-udaje/slozeni-vozoveho-parku-v-cr/#graf-celk>
- [10] *Wake & Ski park Těrlicko* [online]. 2009 [cit. 2014-01-02]. Dostupné z: <http://www.skiwakepark.cz/>
- [11] *Wake a ski park na Sečské přehradě* [online]. 2012 [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.alfakite.cz/wakesec>

- [12] Wakeboard - definition. *Dictionary Merriam-Webster* [online]. [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://www.merriam-webster.com/dictionary/wakeboard>
- [13] *Wakepark Chomutov* [online]. 2012 [cit. 2014-03-01]. Dostupné z: <http://www.wake-park.cz/>
- [14] *Wakepark Merkur* [online]. 2013 [cit. 2014-03-26]. Dostupné z: <http://wakemerkur.cz/>
- [15] Water ski history. *USA Water Ski Foundation* [online]. [cit. 2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.waterskihalloffame.com/waterskihistory.html>
- [16] *Wild Wake & Ski* [online]. 2011 [cit. 2014-01-02]. Dostupné z: <http://www.wildwakeski.de/>
- [17] *Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2012*. Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky. 2013. Dostupné on-line na <http://www.mpo.cz/dokument142895.html>

## 8 PŘÍLOHY

Příloha č.1 Cenová nabídka Wakemaster s.r.o.

Příloha č.2 Technická specifikaci vodního lyžařského vleku Wakemaster

Příloha č.3 Informace o jednotlivých vlecích v České republice

### Seznam grafů

Graf 1: Průměrná měsíční mzda v ČR ..... 49

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Souhrn.....	43
Tabulka 2: Vývoj složení obyvatelstva ČR podle hlavních věkových skupin mezi lety 2000-2065, vybrané roky (v %).....	47
Tabulka 3: Cenové porovnání vleků v České republice .....	57
Tabulka 4: Ceník.....	58
Tabulka 5: Počáteční investiční výdaje .....	61
Tabulka 6: Vybavení půjčovny.....	62
Tabulka 7: Odhad objemu zákazníků .....	63
Tabulka 8: Výnos z hodinových pronájmů soukromou klientelou.....	63
Tabulka 9: Výnosy z pronájmu firemní klientelou .....	64
Tabulka 10: Přímé náklady v Kč na 1 hodinu .....	64
Tabulka 11: Celkové náklady v Kč podle objemu zákazníků .....	64
Tabulka 12: Náklady na jednu akci „teambuilding” .....	65
Tabulka 13: Ostatní náklady na provoz vleku v Kč.....	65
Tabulka 14: Odpisy.....	66
Tabulka 15: Výkaz zisku a ztrát .....	66
Tabulka 16: Cash flow .....	67
Tabulka 17: Počáteční rozvaha .....	67
Tabulka 18: Rentabilita vlastního kapitálu .....	68
Tabulka 19: Rentabilita celkového kapitálu .....	68
Tabulka 20: Čistá současná hodnota.....	69
Tabulka 21: Diskontovaná doba návratnosti .....	69

### Seznam obrázků

Obrázek 1: Vodní lyžování .....	37
Obrázek 2: Wakeboarding .....	37
Obrázek 3: Wakeskating .....	38
Obrázek 4: Monoski.....	38
Obrázek 5: Kneeboarding .....	39

Obrázek 6: Vodní nádrž Slatina.....	51
Obrázek 7: Skladovací kontejner.....	53
Obrázek 8: Mapa ČR, spádová oblast.....	54
Obrázek 9: Rezervační system.....	60

Příloha č. 1

Cenová nabídka Wakemaster.cz

## Cenová nabídka



WAKEMASTER  
Jiri Heller – Water Sports s.r.o.  
Osek 109, 338 21 Rokycany  
Česká Republika  
IČ:289 76 011 DIČ: CZ-289 76 011  
Raiffeisenbank: 4666954001/5500

Zařízení je konstruováno a schvalováno dle *SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2000/9/ES ze dne 20. března 2000 o lanových drahách pro dopravu osob*. Řízení je provedeno jako zpětnovazební s kontinuálním odměřováním polohy s bezpečnostní úrovní SIL3. Dále je zařízení již v základu vybaveno jednotkou pro zjišťování síly předepnutí hlavního lana a pro tlumení rázů. Zařízení je konstruováno a schváleno jak pro letní (vodní lyžování, wakeboarding, landboarding) tak pro zimní (lyžování, snowboarding) provoz.

### Základní údaje

- **Výška podpěr:** 6140 mm
- **Maximální rozpětí lana:** 230 m
- **Rychlost unášeče:** 30 km/h
- **Kotvení:** základní varianta 10 ks panelů 2000x1000x150 pro každou stanici, možné řešit na přání pevné kotvení
- **Výkon motoru:** 7,5 kW
- **Hmotnost celého zařízení bez kotvení:** cca 1500 kg
- **Rozměry složené zařízení:** cca 3,2x1,5x1 m (možná přeprava- osobní s přívěsem, dodávka, atp.)
- **Elektrické napájení:** 400V střídavé, 3 fáze jištěné min 25A

### Cena zařízení zahrnuje

- Kompletní konstrukce zařízení
- ocelové lano 500 m
- Instalaci (první montáž) a montáž zařízení, uvedení do provozu, nastavení, zaškolení obsluhy
- Elektrorozváděč, elektromotor, kabel zpětnovazebního čidla a napájecí kabel motoru, tj. celkový pohon vleku
- Softwarově konfigurovatelnou programovací jednotku
- Externí ovládání ve standardu s 15m kabelem s možností dokování na rozváděči
- Vyhřívání elektrorozváděče pro zimní provoz
- Siloměr pro kontinuální odečítání síly a tlumení rázů
- Napínací zařízení u obou stanic
- Projektovou dokumentaci a statickou specifikaci pro realizaci kotevních bloků
- kompletní unášeč
- 2 kompletní sety hrazda + lanko 12m



### **Záruka na zařízení**

- Záruční doba za vady dodané zařízení je 24 měsíců od okamžiku předání díla.
- Dodavatel se zavazuje v případě poruchy nastoupit na odstranění vad díla do 48 hodin.
- Záruka 24 měsíců se vztahuje na ocelové konstrukce, ocelové díly, motor, lano.
- Záruka na díly podléhající většímu zatížení – gumové vyložení kladek, synchronní řemen, kladky unášeče je 12 měsíců

### **Cenová nabídka nezahrnuje:**

- Kotevní bloky – dle domluvy je výrobce schopen zajistit jejich dodání (realizaci)
- Manipulační techniku nutnou pro montáž (nákladní vůz s hydraulickou rukou, nebo malý jeřáb)
- 4 pracovníky pro pomocné práce při montáži
- yřízení potřebných povolení a dokladů pro stavbu a provoz zařízení
- zřízení elektrického přívodu pro stavbu a provoz zařízení (3 fázový ~400V- jistič min. 3x25A; provedení napájecího kabelu: 3NPE~50Hz 400V/TN-C 4mm<sup>2</sup> průřez vodiče)

### **Platební podmínky**

- 50% z celkové ceny při podpisu kupní smlouvy
- 50% z celkové ceny zařízení po jeho předání a zaškolení obsluhy

## **Cena zařízení WAKEMASTER 450 000 Kč**

### **Dodací podmínky**

- Dodání, kompletní uvedení do provozu a zaškolení obsluhy – 5-6 týdnů po podpisu kupní smlouvy při dodržení platebních podmínek
- Instalace, uvedení do provozu a zaškolení cca 1 den. Při požadavku na co nejkratší montáž je možnost zkrátit na cca 4 hodin, za předpokladu dvou montážních skupin a manipulačních zařízení

### **Možné příslušenství**

- Změna řídicího programu dle požadavků .....  
**10 000 Kč**
- Ovládací panel s dotykovým displejem se softwarem pro kontrolu a evidenci jízd a další (detailně viz manuál WAKESOFT 1.0\_ob).....  
**48 000 Kč**
- Bezdrátově řešený externí ovládací panel (standardní ovládací funkce, zabezpečená bezdrátová komunikace mezi panelem a hlavním rozváděčem) .....  
**60 000 Kč**
- Aplikace pro PC režim (možnost připojení – WIFI - externího PC, v ceně dotykový kontrolní panel a SW WAKESOFT 1.0\_expert pro management vleku – cenové kalkulace, pokladní systém, sledování jízd, statistiky vytížení atp.).....  
**68 000 Kč**
- Servisní plošina .....  
**8 000 Kč**
- Instalace zařízení provedená výrobcem (5 pracovníků bez mani. Techniky) .....  
**25 000 Kč**

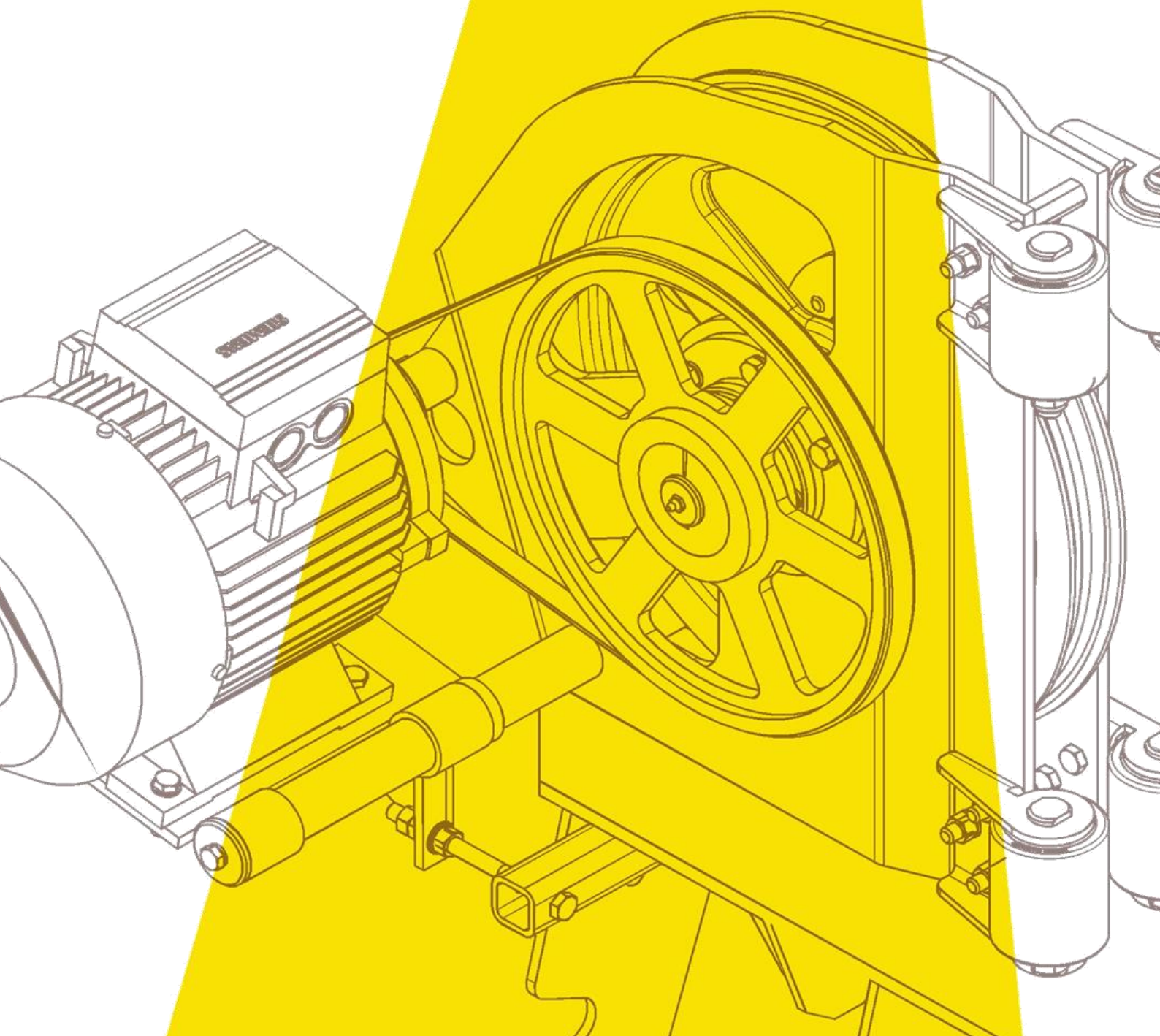
- Nástavba základní konstrukce o 3m: ..... **5 000 Kč / 1 ks**
- Montážní výbava (lanový zvedák 0,8t + 30m lano, lanové napínací svorky 2 ks, lanová kladka 1 ks) **14 000 Kč**

**Náhradní díly, u nichž se očekává častější výměna**

- Synchronní řemen (životnost 2-3roky) ..... **2 000 Kč**
- Gumové vyložení kladek (životnost 1 rok) ..... **500 Kč**
- Vodící kladka (boční vedení lana na hlavách stanic) ..... **1 000 Kč**
- Kladka unášče - horní..... **1 700 Kč**  
- dolní..... **1 700 Kč**
- Lanko pro hrazdu ..... **12 Kč / 1m**
- Hodinová sazba servisního zásahu mimo instalační a reklamační fázi ..... **850 Kč / hod**
- Cena za dobu strávenou na cestě mimo instalační a reklamační fázi ..... **250 Kč / hod**
- Náklady na dopravu ..... **9Kč / km**

(Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH)

# **WAKE MASTER**



# WAKE MASTER

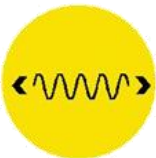
Wakemaster je přenosný dvousloupový systém pro celoroční zábavu. Wakeboarding, snowboarding, mountainboarding a další. Jako jediný dvousloupový systém na trhu nabízí inteligentní pohon, tzn. žádné složité ovládání, ale pouze jedno zmáčknutí tlačítka a jezdec jezdí dokud vydrží, a to bez zásahů obsluhy s parametry jízdy, které potřebuje.

## Wakemaster je ideální jak pro začátečníka, tak pro profesionálního jezdce.

Začátečníkovi nabízí ideální podmínky pro vstup do wakeboardingu. Plynulé rozjezdy, volitelnou rychlost a vysokou bezpečnost. Na vleku je začátečník vždy sám, takže se podmínky přizpůsobí právě jemu. Pro zkušeného jezdce je to nástroj nejen pro zdokonalování triků, ale také neomezenou zábavu v kombinaci s překážkami. Wakemaster je ideální také pro konání závodů. A to nejen na vyhrazených plochách. Wakemaster můžete postavit téměř všude. A to bez stavebního povolení. Chcete si vytvořit snowpark u Vás na zahradě? S wakemasterem není problém. Postavte překážky, skoky, a díky inteligentnímu pohonu se můžete vozit celý den.

Wakemaster je sportovní i zábavné zařízení. Je určeno primárně pro vodní lyžování a wakeboarding, kdy je dosahováno stejného pohybu jako např. za vodním člunem. Díky jeho hlavní přednosti – mobilitě – je možné využít jako tažného prvku také ve spojení s mountainboardem, lyžemi a snowboardem. Může být tedy nasazeno celosezónně.

Zařízení je konstruováno dle SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2000/9/ES ze dne 20. března 2000 o lanových drahách pro dopravu osob. Je určeno jak pro letní (vodní lyžování, wakeboarding, landboarding) tak pro zimní (lyžování, snowboarding) provoz. Řízení je provedeno jako zpětnovazební s kontinuálním odměřováním polohy s bezpečnostní úrovní SIL3. Dále je zařízení již v základu vybaveno jednotkou pro zjišťování síly předeprnutí hlavního lana a pro tlumení rázů.



## Základní parametry

Výška podpěr	k ose kladky 6140 mm
Šířka podpěr	3540 mm
Maximální rozpětí lana	230 m
Rychlost unášeče	0 – 35 km/h
Kotvení	10 ks panelů 1000x150x2000 pro každou stanici
Jmenovitý výkon	7,5 kW
Maximální proud	28 A
Safety Integrity Level	SIL3
Hmotnost celého zařízení bez kotvení	1500 kg
Rozměry složené zařízení	cca 3,2x1,5x1 m (možná přeprava-přívěs, dodávka)
Elektrické napájení	400V střídavé, 3 fáze jištěné min 25A

- Dodání, kompletní uvedení do provozu a zaškolení obsluhy – 5-6 týdnů po podpisu kupní smlouvy při dodržení platebních podmínek
- Instalace, uvedení do provozu a zaškolení cca 1 den. Při požadavku na co nejkratší montáž je možnost zkrátit na cca 4 hodin, za předpokladu 8 pomocných pracovníků a manipulační techniky
- Záruční doba za vady dodané zařízení je 24 měsíců od okamžiku předání díla.
- Dodavatel se zavazuje v případě poruchy nastoupit na odstranění vad díla do 48 hodin.
- Záruka 24 měsíců se vztahuje na ocelové konstrukce, ocelové díly, motor a lano.

## Dodávka obsahuje

- Kompletní konstrukce zařízení
- Ocelové lano 500 m
- Instalaci (první montáž) a montáž zařízení (bez manipulační techniky), uvedení do provozu, nastavení, zaškolení obsluhy
- Řídicí panel s elektro-rozvaděčem, elektromotor, kabel zpětnovazebního čidla a napájecí kabel motoru, tj. celkový pohon vleku
- Softwarově konfigurovatelnou programovací jednotku
- Vyhřívání elektro-rozvaděče pro zimní provoz

- Siloměr pro odečítání síly a tlumení rázů
- Napínací zařízení u obou stanic

Projektovou dokumentaci a statickou specifikaci pro realizaci kotevních bloků, kompletní unášeč

## **Inteligentní pohon**

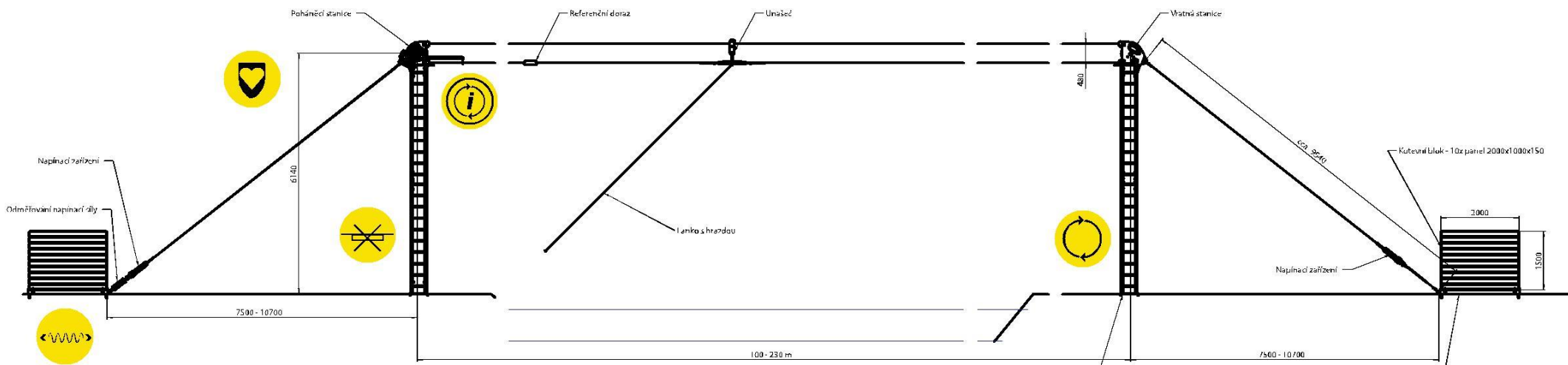
- Wakemaster je jediný dvousloupový systém na trhu s inteligentním pohonem
- Pohon vleku je řízen měničem s kontrolorem a s kontinuálním odměřováním polohy unášeče
- Automatický, poloautomatický i manuální provoz
- Možno programovat libovolné uživatelské cykly (mód začátečník, pokročilý, zrychlování a zpomalování dle definovaných parametrů, změna otočných bodů, startovní pozice, hlídání počtu jízd, aj.)
- Možné připojení PC a propojení se systémem managementu jízd
- Pokročilé funkce pro kontrolu obsluhy a napojení na systém výdeje jízdenek

## **Nabízíme širokou paletu příslušenství**

- úprava řídicího programu dle Vašich požadavků
- externí řídicí panel
- bezdrátový ovládací panel
- servisní plošina
- instalace a zprovoznění výrobcem
- nástavba základní konstrukce
- montážní výbava

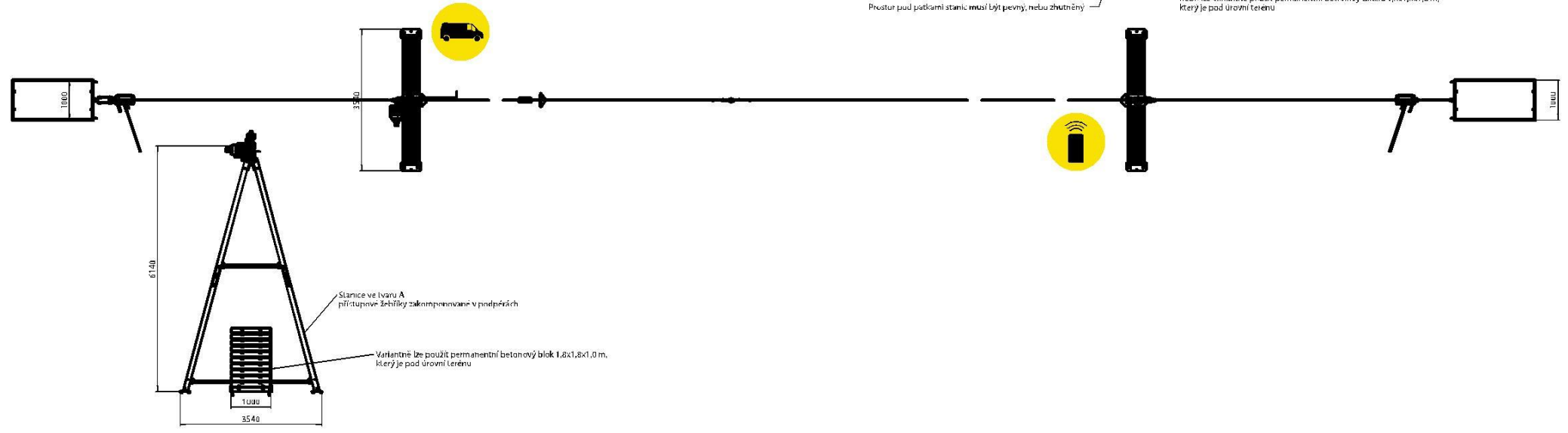
## **Dále nabízíme**

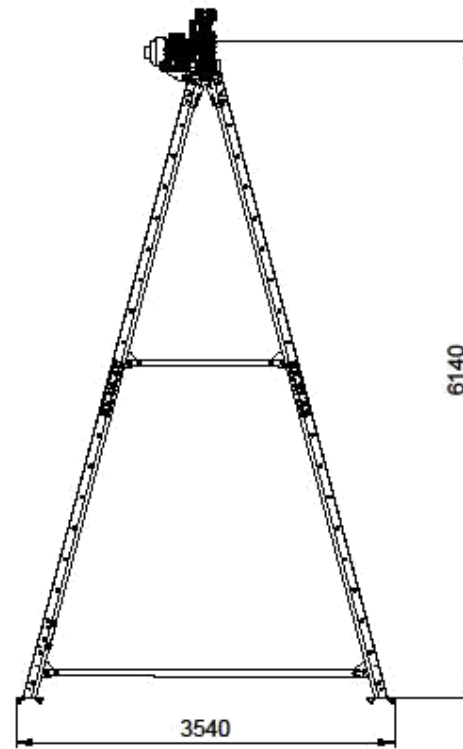
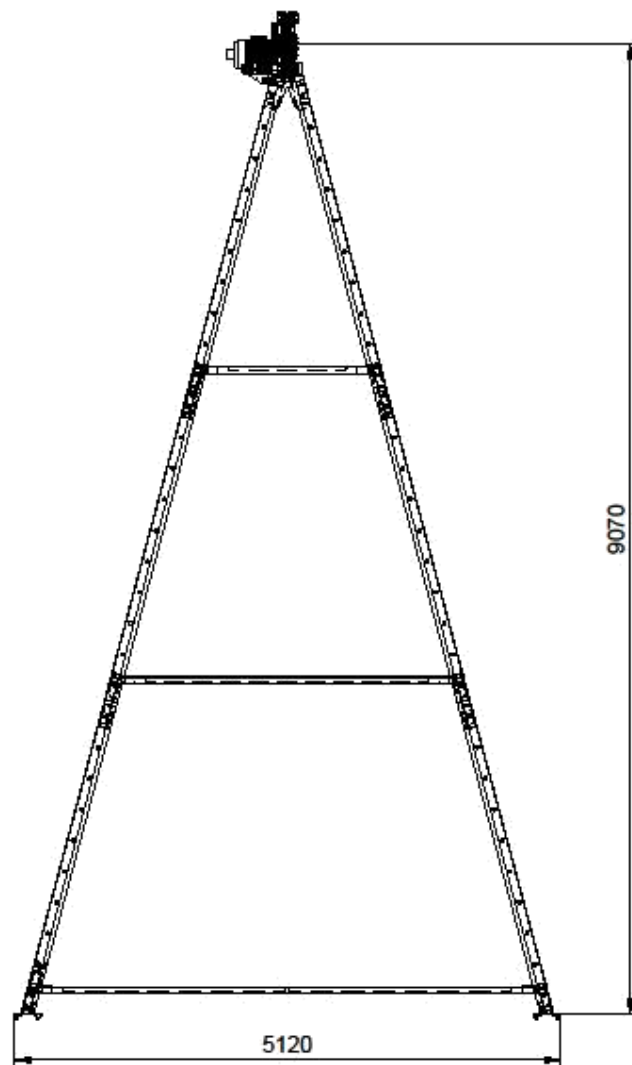
- Individuální řešení dle Vašich požadavků
- Širokou paletu příslušenství
- Veškeré potřebné vybavení – wakeboardy, lyže, helmy



Prostor pod patkami stanic musí být pevný, nebo zhutněný

Prostor pod pásečnými kotevními bloky musí být rovný a zpevněn, nebo lze alternativně použít permanentní betonový základ 1,8x1,8x1,0 m, který je pod úrovní terénu







## Příloha č.3

## Informace o jednotlivých vlecích

<b>WAKE PARK CHOMUTOV</b>			
<b>kontakt</b>	<b>délka okruhu/vybavení/poskytované služby</b>	<b>provozní doba/ceny</b>	<b>poznámka</b>
<p>Velký otvický rybník 43001 Chomutov <a href="http://www.wake-park.cz">www.wake-park.cz</a> <a href="mailto:info@wake-park.cz">info@wake-park.cz</a> <a href="https://www.facebook.com/WakeParkChomutov">https://www.facebook.com/WakeParkChomutov</a> tel. 725832992</p> <p>vzdálenost od Prahy: 96 km dojezdový čas: 1 hod 15 min</p>	<p>délka okruhu 780 m</p> <p>překážky: funbox kicker S kicker L straight</p> <p>Půjčovna vybavení na wakeboarding.</p>	<p>pondělí-neděle 9.00-20.00 hod</p> <p>----- - I.p./II.p</p> <p>1 hodina..... 200/300 Kč 2 hodiny.....250/400 Kč Čas.pásma 9-16h,17-20h..... I.pásma 13-16h..... II.pásma</p> <p>3 jízdy.....100 Kč celý den.....650 Kč</p> <p>permanentky: víkend (pá-ne).....1200 Kč 1 týden.....2500 Kč sezóna..... 8000 Kč</p>	<p>V ceně permanentky vstupné do areálu Kamencové ho jezera.</p>
<b>WAKE SEČ</b>			
<b>kontakt</b>	<b>délka okruhu/vybavení/poskytované služby</b>	<b>provozní doba/ceny</b>	<b>poznámka</b>
<p>Sečská přehrada K Přehradě 53807 Seč Pardubice <a href="http://www.alfakite.cz/wakesec">www.alfakite.cz/wakesec</a> <a href="mailto:info@alfakite.cz">info@alfakite.cz</a> <a href="https://www.facebook.com/WakeSEC">https://www.facebook.com/WakeSEC</a> tel:736167943</p> <p>vzdálenost od Prahy: 117 km</p>	<p>Půjčovna vybavení na wakeboarding.</p>	<p>system hodinových rezervací, hodinové rezervace vleku pro max 6 osob</p> <p>ranní ..... 540 Kč ...90/os. odpol.....600 Kč...100/os. víkend.....660</p>	<p>Možnost hodinových rezervací celého vleku. Používán jednoduchý a rychlý rezervační system.</p>

dojezdový čas: 1 hod 40 min		Kč...110/os.	
<b>WC STRÁŽ POD RALSKEM</b>			
<b>kontakt</b>	<b>délka okruhu/vybavení/ poskytované služby</b>	<b>provozní doba/ceny</b>	<b>poznámka</b>
Panda Sport, příspěvková organizace, Máchova 203 Stráž pod Ralskem Tel. 733184778 <a href="http://www.wakeboardingstraz.cz">www.wakeboardingstraz.cz</a> <a href="mailto:reditel@pandasport.cz">reditel@pandasport.cz</a>  vzdálenost od Prahy: 111 km dojezdový čas: 1 hod 31 min	délka okruhu 830 m 8 závěsů  překážky: 1x funbox 1x boardslide 16m 3x kicker  Půjčovna vybavení na wakeboarding, wakeskating, wakeskiing.	květen, červen, září: po-pá 15-19.00 hod so-ne 11-19.00 hod červenec, srpen: po-ne 11-19.00 hod ----- ---- 1 hodina.....200 Kč 2 hodiny.....250 Kč 1 jízda..... 50 Kč 10 jízd.....400 Kč  permanenty: víkend (pá-ne).....800 Kč sezóna.....8000 Kč	Sleva na objednání permanetek do konce února.
<b>CABLEWAKE HLUCÍN</b>			
<b>kontakt</b>	<b>délka okruhu/vybavení/ poskytované služby</b>	<b>provozní doba/ceny</b>	<b>poznámka</b>
p. Zdeněk Zátopek Penzion RODOS Celní 14, 74801, Hlučín <a href="http://ski.hlucin.com/">http://ski.hlucin.com/</a> <a href="mailto:info@cablewake.cz">info@cablewake.cz</a> <a href="https://www.facebook.com/pages/Cablewakecz">https://www.facebook.com/pages/Cablewakecz</a> tel. +420605256295  vzdálenost od Prahy: 380 km dojezdový čas: 3 hodiny 37 minut	délka okruhu 920 m  Půjčovna vybavení na wakeboarding.	1 hodina.....300 Kč 2 hodiny.....400 Kč 1 jízda.....40 Kč 5 jízda.....140 Kč celý den.....600 Kč  permanenty: víkend (pá-ne).....----- ---- 7 dní.....2400	

		Kč sezóna..... 8500 Kč  pronájem vleku 1 hod...2300 Kč	
<b>SKI WAKE PARK TĚRLICKO</b>			
<b>kontakt</b>	<b>délka okruhu/vybavení/ poskytované služby</b>	<b>provozní doba/ceny</b>	<b>poznámka</b>
<p>Těrlicko čp. 102 Haviřov <a href="http://skiwakepark.cz">http://skiwakepark.cz</a> <a href="mailto:info@skiwakepark.cz">info@skiwakepark.cz</a> <a href="https://www.facebook.com/skiwakepark">https://www.facebook.com/skiwakepark</a> tel. +420608863067</p> <p>vzdálenost od Prahy: 388 km dojezdový čas : 3 hodiny 48 minut</p>	<p>délka okruhu 800 m 8 závěsů</p> <p>Půjčovna vybavení na wakeboarding.</p>	<p>1 hodina.....300 Kč 2 hodiny.....380 Kč 1 jízda.....30 Kč 5 jízda.....140 Kč celý den..... - Kč</p> <p>Permanentky: víkend (pá-ne)..... ---- 7 dní.....2450 Kč sezóna..... 8500 Kč</p> <p>Pronájem vleku 1 hod...2500 Kč</p>	.
<b>PASOHLÁVKY</b>			
<b>kontakt</b>	<b>délka okruhu/vybavení/ poskytované služby</b>	<b>provozní doba/ceny</b>	<b>poznámka</b>
<p>Autokemp ATC Merkur Pasohlávky <a href="http://wakemerkur.cz">http://wakemerkur.cz</a> <a href="mailto:info@wakemerkur.cz">info@wakemerkur.cz</a> <a href="https://www.facebook.com/Wake-Merkur">https://www.facebook.com/Wake-Merkur</a> tel. +42060890804</p> <p>vzdálenost od Prahy: 235 km dojezdový čas : 2 hodiny 14 minut</p>	<p>překážky: rooftop with gap, rainbow, big kicker left</p>	<p>květen,červen,září: po-pá 15-19.00 hod so-ne 11-19.00 hod červenec,srpen: po-ne 11-19.00 hod ----- ----</p> <p>dosp./junior 1hodina.....350/290 Kč 2hodiny.....550/490</p>	<p>Hlasování na facebooku – výběr překážek, které budou nově instalovány, na základě přání zákazníků.</p>

		Kč celý den.....850/690 Kč  permanentky: 12 měsíců.....23000/18500 Kč  pronájem vleku 1 hod..6900 Kč	
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--