

Bakalářský studijní program: **Ekonomika a management**

Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**

Návrh zakladatelského rozpočtu Alt hotelu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Autor: **Markéta PEKÁRKOVÁ**

Vedoucí bakalářské práce: **Bc. Ing. Jana VRTALOVÁ, Ph.D.**

Znojmo, 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma *Návrh zakladatelského rozpočtu Alt hotelu* vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příloženém Seznamu použité literatury.

Ve Znojmě, dne

Markéta Pekárková

Poděkování

Tímto bych ráda podkovala své vedoucí práce Bc. Ing. Janě Vrtalové Ph.D, za spolupráci, cenné rady a doporučení, které mi při zpracování práce poskytla.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor **Markéta PEKÁRKOVÁ**
Bakalářský studijní program Ekonomika a management
Obor Účetnictví a finanční řízení podniku
Název **Návrh zakladatelského rozpočtu Alt hotelu**
Název (v angličtině) **Proposal of the foundation budget of the Alt hotel**

Zásady pro vypracování:

Cíl práce: Cílem bakalářské práce je vypracování zakladatelského rozpočtu pro obnovení Alt hotelu a zhodnocení, zda je tento projekt efektivní investicí.

Postup práce:

1. Studium teoretických východisek pro vypracování zadaného tématu s využitím aktuálních literárních a jiných informačních zdrojů
2. Sestavení zakladatelského rozpočtu pro znovuoobnovení Alt hotelu
3. Zhodnocení efektivnosti, přínosů a rizik dané investice

Metody: syntéza, analýza, komparace, deskripce

Rozsah práce: 40 - 55

Seznam odborné literatury:

1. GRŮNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
2. HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 978-80-85865-07-6.
3. HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. *Finance podniku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.
4. BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu*. 4., přeprac. vyd., V Mag Consulting 2. Praha: MAG Consulting, 2007. ISBN 978-80-8672-430-0.
5. KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. 287 s. ISBN 978-80-7380-526-5.

Datum zadání bakalářské práce: duben 2015

Termín odevzdání bakalářské práce: duben 2016



Peškárková

Markéta PEKÁRKOVÁ
student

Vrtalová

Ing. Jana VRTALOVÁ
vedoucí bakalářské práce

Březinová

doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.
garant studijního oboru

Březinová

doc. Ing. Hana BŘEZINOVÁ, CSc.
rektorka SVŠE Znojmo

Abstrakt

Tématem bakalářské práce je sestavení návrhu zakladatelského rozpočtu pro Alt hotel ve Chvalovicích. V této práci jsou obsaženy všechny důležité body, které jsou třeba pro založení nového podniku. Práce je rozdělena do dvou částí. Na teoretickou a praktickou. Teoretická část objasňuje základní pojmy jako podnik, podnikatel, SWOT analýza, cash flow, výsledek hospodaření a další. V praktické části je pak sestavena počáteční rozvaha podniku, náklady a výnosy, výkaz zisku a ztráty. Výsledky jsou pak prezentovány ve formě tabulek a grafů. Na závěr je zhodnocena efektivnost investice.

Klíčová slova: podnik, rozpočet, hotel

Abstract

The aim of the bachelor thesis is compiling a draft foundation budget of the Alt Hotel in Chvalovice. The paper includes all the important points needed for a startup. It is divided into two parts – theoretical and practical. The theoretical part explains the basic concepts of business, entrepreneur, SWOT analysis, cash flow, economic result etc. The practical part draws up the initial balance sheet, costs and revenues, profit and loss account. The results are presented in tables and charts. Finally, the profitability of the investment is assessed.

Keywords: enterprise, budget, hotel

Obsah

1	Úvod	9
2	Cíl a metodika práce	10
3	Teoretická část	11
3.1	Základní pojmy	11
3.1.1	Podnik	11
3.1.2	Podnikatel	12
3.1.3	Podnikání	13
3.1.4	Okolí podniku	15
3.2	Obec jako podnikatel.....	18
3.3	SWOT analýza	19
3.4	Cash flow	20
3.5	Zakladatelský rozpočet.....	22
3.5.1	Podnikatelský plán	23
3.5.2	Druhy financování podniku	24
3.5.3	Výkaz zisku a ztráty.....	25
3.5.4	Druhy finanční prostředků pro podnikání.....	26
3.5.5	Ukazatele rentability	26
3.6	Zhodnocení efektivnosti investice.....	27
3.7	Shrnutí teoretické práce.....	32
4	Praktická část.....	33
4.1	Realizační projektový plán.....	33
4.1.1	Předmět podnikání	33
4.1.2	Základní údaje o společnosti.....	33
4.1.3	Organizační plán společnosti	34
4.1.4	Podnikatelský plán	35

4.1.5	Finanční plán podniku	37
4.2	Zakladatelský rozpočet.....	42
4.2.1	Odhad výsledku hospodaření.....	43
4.2.2	Odhad výsledku hospodaření pro první tři roky	46
4.2.3	Rozvaha pro první tři roky	50
4.3	SWOT analýza	51
4.4	Analýza rizik podnikání	52
4.5	Zhodnocení efektivnosti investice.....	52
5	Závěr.....	57
6	Seznam použité literatury	59
7	Seznam tabulek.....	63
8	Seznam příloh.....	64
	Přílohy.....	65

1 Úvod

V současné době může začít podnikat téměř kdokoliv. Založení podniku s sebou přináší spoustu rizik, která si podnikatelé neuvědomují, protože většina z nich je přesvědčena o svém naprostém úspěchu. Ti neúspěšní pak po roce podnikání skončí s malými nebo v horším případě s velkými dluhy. Proto je důležité si na začátku podnikání sestavit podnikatelský plán a zakladatelský rozpočet. Pokud nejsou tyto dva výkazy sestaveny, může mít podnikatel zkreslené představy o svém podniku.

Jako téma mojí bakalářské práce jsem si vybrala zakladatelský rozpočet. Konkrétně se jedná o zakladatelský rozpočet hotelu, který v obci Chvalovice, ve které bydlím, dříve fungoval, ale před několika lety zkrachoval. Jedná se o historický objekt a dominantu obce. Obec Chvalovice tuto budovu od bývalého vlastníka v roce 2010 koupila a rozhodla se ji kompletně rekonstruovat, přičemž způsob využití objektu bude stejný, tedy restaurace s ubytováním. V obci není žádná jiná možnost stravování.

Hotel se nachází uprostřed obce nedaleko rakouských hranic i Národního parku Podyjí, který láká své turisty na svou přírodu v každém ročním období. Ubytování je nabízeno ve dvou až pětilůžkových pokojích. Většina pokojů má vlastní sociální zařízení a hosté si zde mohou zajistit stravování na celý den. Navíc obcí prochází silnice E59, přesněji řečeno přímo kolem pozorovaného objektu, což může mít příznivý vliv na počty zákazníků.

Nedaleko hotelu se nachází nově vybudované dětské hřiště, tenisový kurt, fotbalové hřiště a rybník, kde mohou návštěvníci trávit volný čas. Dále 100 metrů od objektu se nachází Prehistoric park, který je v provozu od března do října. Obec má do budoucna v plánu vybudovat novou tělocvičnu a biokoupaliště.

V posledních letech se v naší vesnici velmi rozšířil počet turistů a to hlavně díky rozvíjícího se ruchu v oblasti vinařské turistiky. Od 1. 4. 2016 je nově dalším lákadlem pro turisty Vinobus. Ten třikrát denně projíždí 15 vinařských vesnic v okolí Znojma.

V teoretické části se budu zabývat problematikou zakládání podniků, a to jak v obecné rovině, tak v rovině ryze praktické. Tedy otázkami, které musí začínající podnikatelé před začátkem podnikání zvážit a které věci neopomenout.

V praktické části je cílem sestavení zakladatelského rozpočtu Alt hotelu, výsledku hospodaření v prvních třech letech provozu a zhodnocení efektivnosti investice.

2 Cíl a metodika práce

Cílem této bakalářské práce je se sestavit zakladatelský rozpočet, který bude třeba pro znovuoobnovení hotelu. Na základě sestavených dat proběhne syntéza a komparace zjištěných výsledků, která budou využita při hodnocení efektivnosti investice projektu.

Celá práce je sestavena ze dvou částí. Teoretická a praktická část. Teoretická část je založena na deskripci odborné literatury související se založením podniku, jako podnikatel, podnikání a okolí podniku. Dále co by měl obsahovat každý podnikatelský plán, jaké budou zdroje financování podniku, SWOT analýza, cash flow, zakladatelský rozpočet a zhodnocení efektivnosti investice.

V praktické části budou aplikovány poznatky z části první a pomocí metody analýzy podniku bude sestaven podnikatelský plán, SWOT analýza, zakladatelský rozpočet, cash flow, výdaje a náklady pro první tři roky a analýza rizik souvisejících se založením nového podniku.

K získání výsledků bude využito stavebního projektu, který si obec nechala sestavit před několika měsíci. Nejprve bude vymezen předmět podnikání společnosti, sídlo firmy a organizační plán společnosti. Na základě pozorování podobných podniků bude sestaven seznam a počet pracovníků, potřebných k chodu podniku a následně i jejich finanční ohodnocení. V souvislosti s podnikatelským plánem proběhne analýza konkurence v okruhu 5 kilometrů sídla firmy.

Ve finančním plánu podniku budou zkalkulovány potřebné výdaje na otevření firmy, předpokládané měsíční náklady, předpokládané měsíční a roční příjmy a odpisování majetku, které si účetní jednotka zvolí.

V zakladatelském rozpočtu, bude sestavena počáteční rozvaha, odhad výsledku hospodaření pro realistickou, pesimistickou a optimistickou variantu a dále odhad výsledku hospodaření pro první tři roky. Podle rozvahy pro první tři roky bude vytvořen odhad pro cash flow. Výsledky budou následně znázorněny v grafu.

Dále bude sestavena SWOT analýza a analýza rizik podnikání, kterým by se firma měla vyhnout. Pro zhodnocení efektivnosti investice budou využity ukazatele rentability, čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento, index ziskovosti, doba návratnosti a následně bude zhodnocen přínos celého projektu.

3 Teoretická část

3.1 Základní pojmy

3.1.1 Podnik

Od 1. 1. 2014 se podle Nového občanského zákoníku (Zákon č. 89/2012 Sb., § 502) místo pojmu podnik používá pojem obchodní závod. Podle tohoto zákona, lze podnik definovat jako soubor hmotných, osobních a nehmotných prvků podnikání.

K podniku náleží:

- věci,
- práva,
- jiné majetkové hodnoty náležející podnikateli, sloužící nebo mající sloužit k provozu podniku. (Synek, 2006, s. 9)

Podniky se zakládají s posláním, aby produkovaly zboží, výrobky a služby zákazníkům. Podnik patří jeho zakladateli. Hlavním cílem, proč se podnik zakládá je tvorba zisku. Na filozofii podniku, lze pohlížet ze dvou stran. Podnik může dosahovat zisk a to tak, že uspokojí koupěschopnou poptávku, anebo bude uspokojovat koupěschopnou poptávku, věnovat se požadavkům okolí a tím bude dosahovat zisk. Každý podnik má své podnikové funkce, které se dělí podle jednotlivé činnosti podniku. Ty závisí na velikosti podniku, odvětví atd. Mezi nejdůležitější funkce patří: prodejní, výrobní, zásobovací, personální, finanční a investiční (Martiničová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 11-13).

Podle statistického pojetí je možno rozdělit podniky do tří skupin podle počtu zaměstnanců:

- malé – podniky, které mají méně než 20 zaměstnanců
- střední – podniky, které mají více než 100 zaměstnanců
- velké – podniky se 100 a více zaměstnanci (Veber, Srpová et al., 2012, s. 18).

Podle novely zákona o účetnictví budou účetní jednotky od 1. 1. 2016 rozlišovány na čtyři skupiny:

Tab. 1 - Kategorizace účetních jednotek od 1. 1. 2016

Účetní jednotka	Hraniční hodnoty pro účetní jednotku, která k rozvahovému dni	Aktiva celkem (mil. Kč)	Roční úhrn čistého obrátu (mil. Kč)	Průměrný počet zaměstnanců
mikro	nepřekračuje alespoň dvě ze tří	9	18	10
malá	není mikro účetní jednotkou a nepřekračuje alespoň dvě ze tří	100	200	50
střední	není mikro ani malou účetní jednotkou a nepřekračuje alespoň dvě ze tří	500	1000	250
velká	překračuje alespoň dvě ze tří	500	1000	250

Zdroj: Účetnictví v praxi, 2015, s. 5

3.1.2 Podnikatel

Podnikatel může být osoba fyzická i právnická. Do svého podnikání vnáší inovace a změny. Základním rysem podnikatele je tvořivost, schopnost přinášet do svého podnikání nové myšlenky a využívat podnikový potenciál (lidský i technický). (Mrkvička, 2013, s. 20)

Podnikatel musí být odborně vybaven. Příslušné vzdělání a předchozí praxe v oboru zvyšuje důvěru potenciálního podnikatele ve vlastní schopnosti z hlediska založení a řízení firmy. (Hisrich a Peters, 1996, s. 24)

Mezi obecné rysy podnikatele se řadí:

- **dlouhodobé zaměření** – většina podnikatelů začíná podnikat s dlouhodobým záměrem. Existuje i několik případů, kdy se podnik zakládá s krátkodobým cílem a po dosažení určité akce nebo projektu ho ukončí. Obvykle ale podnikatelé chtějí svůj podnik posilovat, budovat a rozšiřovat,

- **podnikavost** – do podnikavosti se zahrnují schopnosti podnikatele, jako inteligence, organizační schopnosti, získané znalostní vědomosti a dovednosti. Dále se sem zahrnují osobní vlastnosti, a to, specifické a nespecifické. Mezi specifické patří vytrvalost, rozhodnost, iniciativnost a další. Do nespecifických se řadí všeobecné vlastnosti, jako poctivost, bezúhonnost a další,
- **motivace** – je jedním ze základních faktorů podnikání. Motivory podněcují lidské chování, psychickou a fyzickou aktivitu člověka. To člověku napomáhá k dosažení vytyčenému cíli, protože musí existovat důvod, aby člověk začal podnikat a dosahoval úspěchů,
- **iniciativa** – v dnešní době existují statisíce podnikatelských subjektů. K tomu, aby byl podnikatel úspěšný, nesmí být pasivní, ale měl by se odlišit od ostatních konkurentů. K tomu je potřeba aktivita a iniciativa. V dnešní době si jen málo podnikatelů může dovolit vyrábět klasické produkty a tradiční technologie. Větší šanci na úspěch mají nové výrobky a služby,
- **dobrý zdravotní stav** – v podnikání je netypická pravidelná pracovní doba a podnikatelé bývají vystaveni stresu a různému nátlaku. Proto musí být podnikatel v dobré fyzické i psychické kondici. (Veber, Srpová et al., 2012, s. 54-56)

Fungování malých podniků vyžaduje ohromné úsilí. Podnikatelé často pracují 50 až 60 hodin týdně a nemají žádnou dovolenou, a přesto je průměrná doba existence malého podniku pouze jeden rok. Nicméně lidé budou vždy chtít samostatně podnikat. Třeba to bude právě jejich firma, která bude později odkoupena za miliony dolarů. (Samuelson, 2005, p. 119)

3.1.3 Podnikání

Podnikání, neboli vytváření něčeho nového, má několik základních rysů:

- Základním cílem je vytvořit kladný výsledek hospodaření tzv. zisk.
- Zisk je možné dosáhnout uspokojením potřeb zákazníků, protože zákazník a jeho potřeby a požadavky jsou v centru zájmu podnikatele.
- Svými výrobky a službami uspokojuje potřeby zákazníků, což probíhá prostřednictvím trhu. Dochází tak k tomu, že podnikatel musí čelit riziku. Riziko může být sníženo na požadovanou úroveň, prostřednictvím sledování strategie a

politiky, která to dokáže. Stupeň přijatelného rizika může záviset na předmětu podnikání i na osobním postoji podnikatele.

- Na počátku podnikatel vkládá do svého podniku kapitál, ten může být vlastní anebo vypůjčený. Jeho velikost závisí na předmětu podnikání i rozsahu. Majiteli se stánkem na limonádu stačí menší kapitál než prodejci majiteli restaurace. (Synek, 2006, s. 3)

Podle Nového občanského zákoníku (Zákon č. 89/2012 Sb., § 420) je podnikání definováno jako: *...soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*

Podle vize se kterou začíná podnikatel podnikat, Amar Bhidé v roce 2000 rozdělil podnikání na několik typů:

- Podnikání jako životní styl. Do této skupiny patří podnikatelé, kteří chtějí být svým vlastním pánem a nepracovat jako zaměstnanci. Svě služby poskytují převážně na lokálním trhu a nemají zájem své působení rozšiřovat. Například kadeřnice, která podniká na vesnici a stačí jí vydělat si na své živobytí.
- Zdrženlivé podnikání. Ti jsou o něco úspěšnější než výše zmínění. Pohybují se na větší části trhů, ale drží se na hranicích regionu. Důvodem může být to, že podnikatel nemá schopnosti vést velký podnik a vyhýbá se konkurenci větších hráčů.
- Nadějně podnikání. Začínají podnikat s jasnou vizí, stát se favoritem na místním nebo regionálním trhu. Užívají agresivnější strategii a nebrání se inovacím, aby se stali ještě lepšími. Vyhýbají se boji s velikány a brání se cizímu financování. Jejich působení se drží na trzích s minimální nejistotou.
- Podnikání s potenciálem vysokého růstu. Předpoklad pro toto podnikání je uchopit kurativní příležitost nebo přijít s novým produktem. Úspěch spočívá v podrobné analýze trhu a najít příležitost k založení takovémuto podniku. Ten pak vyžaduje profesionální vedení.
- Revoluční podnikání. Tento druh podnikatel je ojedinělý. Nepřichází s jedinečným výrobkem, ale s novou koncepcí podnikání, se kterou konkurence není schopna udržet krok. (Srpová, Řehoř et al., 2010, s. 22-23)

3.1.4 Okolí podniku

Podnik je obklopen vnějším okolím, pod čím si lze představit sociálně ekonomický a technický systém a také to, jak může okolí ovlivnit podnik nebo co ovlivňuje sám. Ve srovnání je ale působení okolí na podnik daleko silnější, než ovlivnění okolí podnikem.

Okolí podniku je rozděleno na tyto složky:

- geografické,
- sociální,
- právní,
- politické,
- ekonomické,
- ekologické,
- technologické,
- etické,
- kulturně historické. (Synek, 2006, s. 13)

Geografické okolí

Patří na první místo, jelikož umístění podniku je jedním z klíčových bodů k úspěchu. Dále sem patří nákupní a prodejní logistika a vlivy globalizace. (Martiničová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 15)

Sociální okolí

Má značný význam a každý podnik by měl zvážit, jaké důsledky bude mít jeho činnost na okolí. Ta by měla mít prospěch pro podnik, i pro společnost, ale v reálném světě většina společností staví do popředí zájmy vlastníků. Výjimkou byl Tomáš Baťa, který pro své zaměstnance zřizoval sociální zázemí. Vážné sociální důsledky může mít stávka pracovníků železnice, která vyplývá z neshody zájmů zaměstnanců a sociálního okolí. U podnikatelů může ohled na sociální důsledky vyvolat obavy z ekonomické ztráty, avšak může být výnosný a to přímo nebo zprostředkovaně. Koncepce sociální tržní ekonomiky, která je uplatňována např. v Německu, nepodporuje svobodnou tržní ekonomii

neovlivněnou státním opatřením. V České republice se pracovní a sociální zákonodárství přizpůsobuje normám EU. (Synek, 2006, s. 15)

Právní okolí

Podnikání upravuje právo, jeho instituty a podle právních norem se určí, jestli je konání podniku přijatelné nebo ne. Pro podnikatele je nejdůležitější normou Zákon o obchodních korporacích, který se týká fyzických i právnických osob. Další možnosti a omezení podnikatelské činnosti upravuje několik dalších zákonů, například zákony a nařízení týkající se mezinárodního podnikání nebo ochrany spotřebitele a drobného akcionáře. Zákony ale nejsou napsané dopodrobna a tak může v praxi nastat situace, kterou v žádném zákoně nenajdeme. (Synek, 2006, s. 15)

Politické okolí

Právní normy, které určují podmínky podnikání, jako co je pro podnik přípustné a co ne, jsou iniciovány politiky v politických stranách. (Martiničová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 15)

Ekonomické okolí

Je jedním z nejdůležitějších činitelů pro podnik. Zde nakupuje i prodává. Chod podniku je ovlivněn hospodářskou situací země a její dynamikou. Patří sem:

- Dostupnost a ceny výrobních faktorů
- Daňová zátěž podniků
- Hospodářský růst, měnový a devizový vývoj

Do ekonomického okolí také patří odběratelé a odběratelé a důležitou roli zde hrají finanční instituce, kde jsou zařazeny zejména banky. (Synek, 2006, s. 16)

Ekologické okolí

Jedním z faktorů, které musejí podniky striktně dodržovat i přes jejich nelibost, je ekologie. Mohou se sami rozhodnout být ekologičtí nebo jsou k tomu donuceni státní institucí či aktivním občanským sdružením. Pro některé být ekologickým znamená finančně velmi náročnou zátěž. Ekologické úkoly vyplývají ze směrnic EU a jejich nedodržování je sankcionováno. (Synek, 2006, s. 16)

Technologické okolí

Důležitý je výběr správné technologie. Ta může podniku pomoci dosahovat lepších hospodářských výsledků nebo zvyšovat konkurenční schopnost. Na druhou stranu špatný výběr technologie může mít nepříznivý vliv například na životní prostředí. (Synek, 2006, s. 17)

Etické okolí

Vymezením toho co je a co není pro podnik dobré, se zabývá etika. Každý podnikatel by měl dbát na poskytování pravdivých informací nebo poskytování dobrých výrobků zákazníkům. Soubor těchto zásad se nazývá etické principy. V poslední době mají v této oblasti obrovský vliv také média a veřejné mínění. (Synek, 2006, s. 17)

Kulturně historické okolí

Patří sem celková vzdělanost a kulturní úroveň obyvatelstva, které se může vytvářet několik desítek let nebo i století. (Synek, 2006, s. 17)

3.2 Obec jako podnikatel

Obec se při podnikání musí řídit právními předpisy, které upravují podnikatelskou činnost, jako zákon o obchodních korporacích a živnostenský zákon, ale také zákonem o obcích, kde jsou uvedena pravidla o nakládání s majetkem. K tomu, aby obec mohla podnikat a být považována za podnikatele, nestačí ustanovení, které se nachází v zákoně o obcích. Aby obec mohla začít podnikat, musí získat živnostenské oprávnění a splnit podmínky jako ostatní fyzické a právnické osoby, ale nemusí se zapsat do obchodního rejstříku. (Bagárová Grzywa, 2003)

Podnikání je vhodnější spíše pro menší obec. Ta si potom musí zvolit tzv. obchodního zástupce, který bude vybranou živnost provozovat jménem obce. Obchodní zástupci bývají nejčastěji vybíráni z řad obecních zaměstnanců. Často ale dochází k tomu, že tito zaměstnanci nemají s řízením a podnikáním žádné zkušenosti. Některé obce se rozhodnou zaplatit zkušeného manažera, což znamená další obrovský finanční náklad. Při jmenování zástupce by obec měla být obezřetná, protože její zástupce pak bude odpovídat za provoz podniku a dodržování předpisů. (Bagárová Grzywa, 2003)

Pro města a větší obce je výhodnější založit si společnost s ručením omezeným nebo akciovou společnost. V případě neúspěchu firmy by tak společníci měli ztráty minimální nebo žádné. Při rozhodnutí založit akciovou společnost je nestandardní zakládat ji s veřejnou nabídkou akcií. Společnost bývá zpravidla zakládána s jedním společníkem. Při rozhodnutí začít podnikat s více společníky, by si měla obec dát pozor na výběr vhodného partnera. Zjistit si jeho minulost, reference obchodních partnerů apod. Obec by pak neměla zapomenout zahrnout do společenské smlouvy nebo do stanov, omezující převoditelnost podílů, respektive převoditelnost akcií, aby se jejím společníkem nestal jiný cizí subjekt. Zakládání veřejné obchodní společnosti nebo komanditní společnosti a obcím nedoporučuje. (Bagárová Grzywa, 2003)

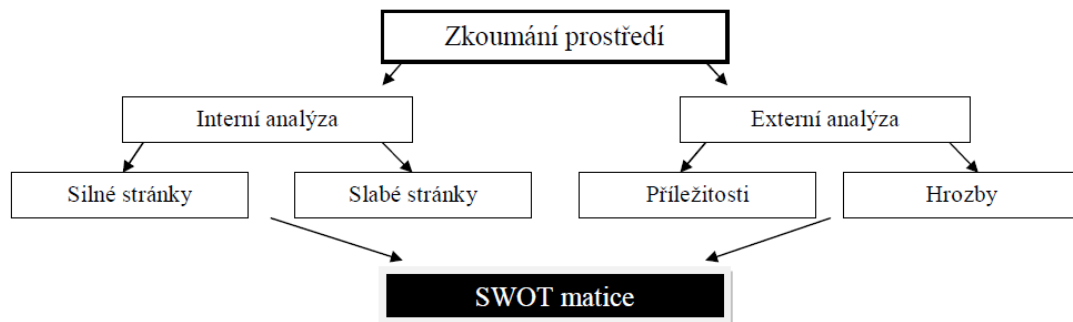
3.3 SWOT analýza

Pojem SWOT analýza vznikl z počátečních písmen anglických slov:

- Strengths = silné stránky,
- Weaknesses = slabé stránky,
- Opportunities = příležitosti,
- Threats = hrozby.

V následujícím obrázku číslo 1 je zobrazeno schéma pro vytvoření SWOT analýzy.

Obr. 1 - Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu



Zdroj: QuickMBA, © 1999-2010

Při sestavování SWOT analýzy zjišťujeme slabé a silné stránky, hrozby a příležitosti podniku. Může být sestavována samostatně nebo jako součást komplexní analýzy. SWOT analýza se zaměřuje pouze na 4 faktory, přesto bývá využívána po rozhodování podniku. Poskytuje informace o podniku i o okolí a konkurenci, kde se podnik nachází. Využívá se při celopodnikovém a marketingovém plánování. Někdy může být využita při sestavování marketingové strategie. Každý čtenář ji může hodnotit jinak, protože každý hodnotí různé faktory odlišným způsobem. Proto se doporučuje ji využívat jen jako doplněk k jiné analýze (Blažková, 2007, s. 155, 159).

V následujícím obrázku číslo 2 je podrobně rozepsáno, co lze zařadit do jednotlivých skupin SWOT analýzy.

Obr. 2 - Předloha SWOT analýzy

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Interní faktory	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní výrobky (služby) • Tradice značky • Dobře zajištěný a fungující servis • Dobrá finanční situace • Vyškolený prodejní personál • Vysoká úroveň marketingové komunikace 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzervativní přístup k inovačnímu procesu • Vysoká zadluženost • Nedostatečná úroveň informačního systému • Nízký prodejní obrat • Podnik je nováčkem na zavedeném trhu
Externí faktory	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> • Příznivé podmínky na trhu • Chybná strategie konkurence • Příznivé změny v politice • Snadný vstup na nové trhy • Moderní trendy v technologiích 	<ul style="list-style-type: none"> • Nepříznivé legislativní změny • Politické změny (destinace) • Zvýšení konkurenčního tlaku • Zvýšení rizik prodeje

Zdroj: E-learningEveresta, ©2015

3.4 Cash flow

Znamená peněžní tok a vyjadřuje přítok a odtok peněz za určitý časový úsek, obvykle za jeden rok. Jedná se zde o reálný a nezkreslený pohyb peněžních prostředků v daném podniku. Zatímco výsledek hospodaření je rozdíl mezi náklady a výnosy, cash flow je možné označit jako rozdíl mezi výdaji a příjmy. Rozdíl mezi nimi vyjadřuje rozpor příjmů a výdajů a výnosů a nákladů. Cash flow slouží v rámci finančního rozhodování jak v krátkém, tak v dlouhém období i pro financování z vlastních či cizích zdrojů. (Dluhošová et al., 2010, s. 59-60)

Výkazy cash flow lze rozdělit do 3 skupin podle základních podnikových činností:

- **z provozní činnosti** – je to činnost, která přináší podniku zisk a zde vznikají prostředku na úhradu závazků. Patří sem peněžní úhrada od odběratelů, peněžní platby dodavatelům, splatná daň apod,
- **z investiční činnosti** – cash flow z investiční činnosti zahrnuje získávání a pozbytování dlouhodobých aktiv. Řadí se sem i poskytování úvěrů, které nepatří do

provozní činnosti. Dále se sem řadí být peněžní příjmy z dlouhodobých aktiv nebo příjmy ze splátek úvěrů a půjček,

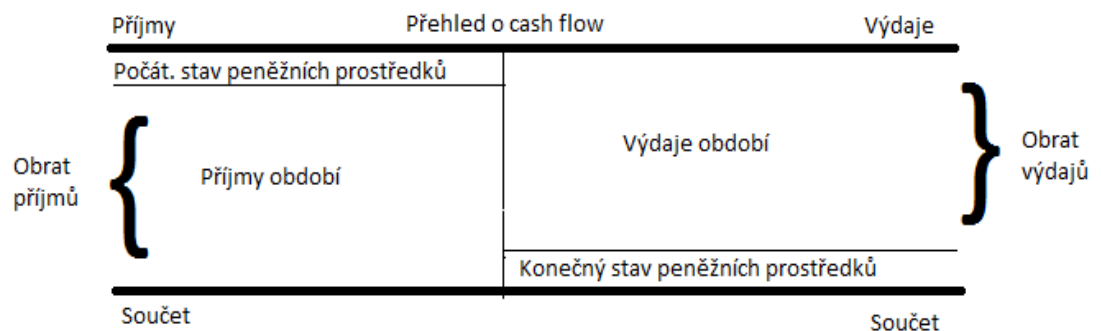
- **z oblasti financování** – v oblasti financování se promítají změny podnikového kapitálu. Patří sem například příjmy z peněžních darů, příjmy z úvěrů. (Sedláček, 2007, s. 46-48)

Cash flow lze zjistit dvěma odlišnými způsoby:

- **přímá metoda** – je rozdíl mezi veškerými příjmy a veškerými výdaji. Patří sem všechny účetní operace za určité období, které ovlivnily peněžní prostředky, např. mzdy, energie, nájemné, prodej služeb nebo výrobků. Avšak na účtech pro pokladniční a bankovní operace, nelze zjistit účel jejich realizace. (Sedláček, 2010, s. 57)

V následujícím obrázku číslo 3 je zobrazeno schéma výpočtu nepřímé metody cash flow.

Obr. 3- Cash flow metoda přímá



Zdroj: Sedláček, 2010, s. 57

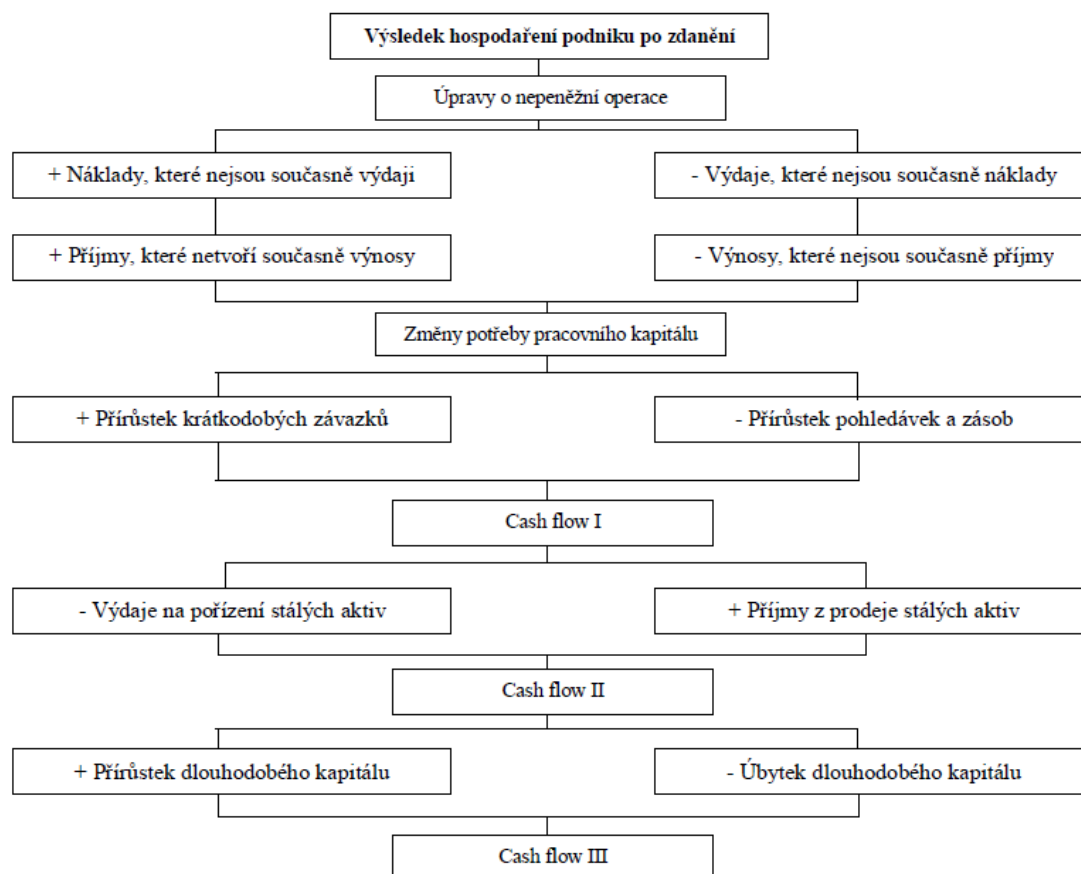
- **nepřímá metoda** – vychází z výsledku hospodaření, z kterého sestavíme cash flow. Uplatnit ji lze pouze na toky z provozní činnosti podniku. Cash flow vychází z úpravy zisku nebo ztráty o nepeněžní operace a změny, které souvisí se stavem aktiv a pasiv.

Nepeněžní operace lze rozdělit následovně:

- náklady, které se nepovažují za výdaje v běžném období (např. odpisy, tvorba rezerv),

- výnosy, které se nepovažují za příjmy v běžném období (např. zúčtování rezerv). (Sedláček, 2010, s. 6).

Obr. 4 - Cash flow metoda nepřímá



Zdroj: Sedláček, 2010, str. 63

3.5 Zakladatelský rozpočet

Je nedílnou součástí plánu při založení podniku. Zakladatelský rozpočet je sestavován, aby v něm byly specifikovány finanční zdroje na úhradu výdajů spojených se založením a hlavně finance na budoucí chod firmy. Na začátku podnikání by měl být podnikatel připraven na fázi „hladu“. Je to období, ve kterém firma už funguje, ale zatím nemá příjem likvidních prostředků, protože mezi výrobou a úhradou faktur je časový rozestup, ale musí platit materiál, energii apod. Aby se podnikatel vyhnul neúspěchu na začátku podnikání, měl by zakladatelský rozpočet obsahovat obzvláště předpokládaný rozsah výnosů, nákladů

a zisku. Dále potřebu dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, oběžných aktiv a zdrojů krytí. A nakonec očekávaný výnos podniku a dobu návratnosti investice. (Synek et al., 2007, s. 40-41)

3.5.1 Podnikatelský plán

Každý podnikatel by si na začátku své činnosti měl sestavit podnikatelský plán. Podnikatelský plán je výchozí bod pro podnikatele, ve kterém se odráží veškeré cíle a strategie podnikání. Podle funkce jej můžeme rozdělit na interní a externí. Funkce interního podnikatelského plánu je nástroj k řízení hotelu. Dále porovnává dosažené cíle s plánovanými. Externí je využit při komunikaci s vnějšími uživateli, jako je například banka. (Beránek a Kotek, 2007, s. 105)

Každý podnikatelský plán se obsahem může lišit z hlediska jeho struktury nebo rozsahu. Podnikatelský plán by měl obsahovat několik bodů:

- a) Titulní list s názvem a logem firmy, adresu, jménem autora a datum vyhotovení.
Doporučuje se zde také uvést prohlášení typu: Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora. (Srpková, 2011, s. 15)
- b) Obsah, který je často opomíjen a to často uživatele podnikatelského plánu zpomalí, při vyhledávání informací.
- c) Úvod, kde je uveden rozsah podnikatelského plánu, účel a pozici dokumentu, kde může být uvedeno, zda jde o první či finální verzi.
- d) Shrnutí, což je souhrn podnikatelského plánu, který je dál vypracován dopodrobna.
- e) Popis podnikatelské příležitosti, kde se nachází popis produktu, konkurenční výhod a užitek pro zákazníka.
- f) Cíle firmy, cíle vlastníků, další pracovníky firmy a poradce.
- g) Potenciální trhy, jelikož úspěch projektu závisí na trhu, kde budou zákazníci, kteří o náš produkt stojí.
- h) Analýza konkurence, kam patří skuteční, ale i potenciální konkurenti.

- i) Marketingová a obchodní strategie, kde uživatel najde informace o strategii, produktu, ceně, distribuci a marketingové komunikaci.
- j) V realizačním projektovém plánu se určí milníky projektu, termíny, která práce jsou primární a kdy mají být dokončené.
- k) Finanční plán se zaměřuje na plánování výnosů a příjmů, nákladů a výdajů a finanční výkazy.
- l) Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizika projektu, kde je vhodné vypracovat SWOT analýzu, analýzu rizik a navrhnout opatření ke snížení rizika.
- m) Na konci podnikatelského plánu by se měly nacházet přílohy, kam patří životopisy, výpis z obchodního rejstříku, obrázky, důležité smlouvy. (Srpková, 2011, s. 15-33)

3.5.2 Druhy financování podniku

Za finanční zdroje podniku je považována tvorba peněžních prostředků a podnikového kapitálu. Jinými slovy je to souhrn peněžních prostředků, které podnik získává prodejem svých výrobků a služeb. Z účetního pohledu je na finanční zdroje nahlíženo jako na zdroje krytí podniku majetku čili pasiva rozvahy. To ale není zcela přesné, protože v pasivech nejsou zachyceny některé zdroje jako odpisy a leasing. (Hrdý a Horová, 2009, s. 38)

Podle doby, po kterou jsou finance k dispozici, rozlišujeme:

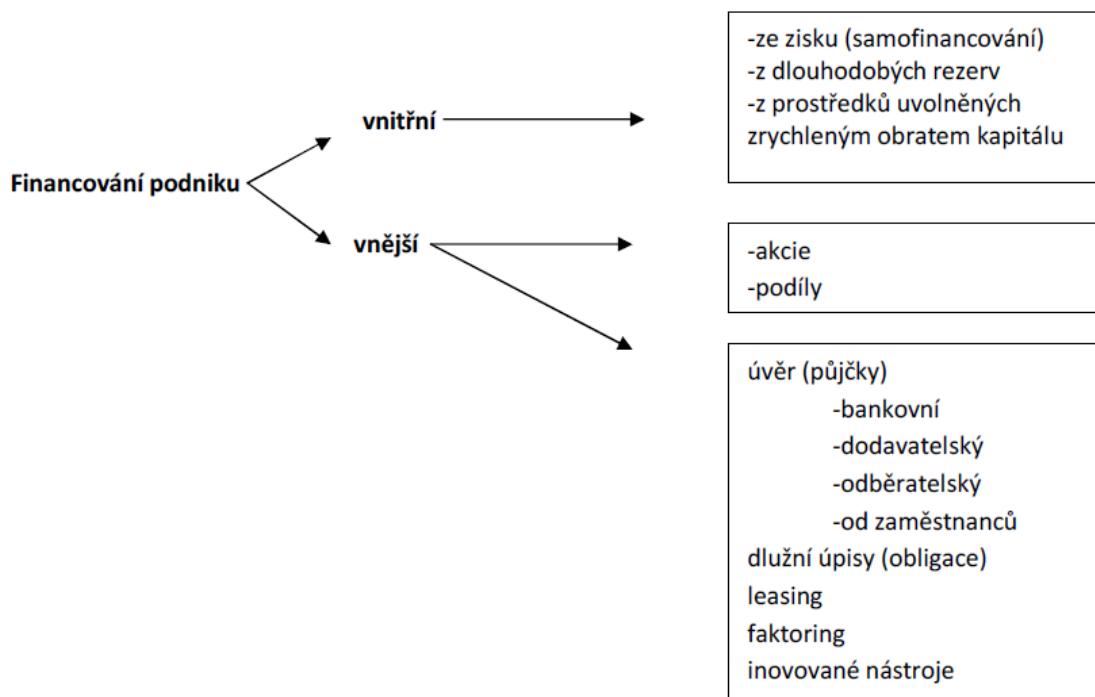
- **dlouhodobé financování** – zpravidla jsou to finance, které vlastní podnik děle jak rok (patří sem vlastní kapitál a cizí dlouhodobé zdroje),
- **krátkodobé financování** – také nazýváno jako běžné. Patří sem finance na období do 1 roku (krátkodobé závazky, krátkodobé bankovní úvěry). (Martiničová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 152)

Podle původu získání financí se rozlišuje:

- **vnitřní financování** – zdrojem je hospodářská činnost podniku, ze které vyplývá zisk. Dále financování z dlouhodobých rezervních fondů (samofinancování) a z prostředků uvolněných rychlejším obratem kapitálu,
- **vnější financování** – kapitál je získáván externě, mimo podnik. Patří sem základní kapitál (vklady zakladatelů a vlastníků), cizí dlouhodobé a krátkodobé zdroje, jako jsou obligace a půjčky, leasing, státní dotace. (Synek, 2006, s. 229)

V následujícím obrázku číslo 5 jsou podrobněji rozepsány druhy financování.

Obr. 5 - Přehled druhů financování podniku



Zdroj: Synek, 2006, s. 231

3.5.3 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je souhrn nákladů a výnosů, které se podílí na výsledku hospodaření za běžné období. V porovnání s ostatními ekonomickými ukazateli má výsledek hospodaření jasnou prioritu. Ten může být kladný, zisk nebo záporný, ztráta. Při sestavování výkazu zisku a ztráty se uplatňuje aktuální princip, při kterém se operace zachycují v období, se kterým věcně i časově souvisí, bez ohledu na jejich peněžní úhradu. Výnosy se uznávají v období, ve kterém byly uskutečněny (poskytnutí služby), i když ještě nebyly uhrazeny. Náklady se zahrnují v období vzniku, bez ohledu na jejich zaplacení. Časovou a věcnou souvislost nákladů a výnosů zajišťují účty časového rozlišení, kam patří: náklady příštích období, příjmy příštích období, výnosy příštích období a výdaje příštích období. (Grünwald a Holečková, 2007, s. 41)

3.5.4 Druhy finanční prostředků pro podnikání

Při startu v podnikání je zapotřebí určitá suma finančních prostředků k:

- **založení firmy** – výše vloženého základního kapitálu určuje podíl, který ve firmě vlastní. Charakter vkladu závisí na právní formě podnikání. Vlastní vklad do základního kapitálu je oproti ostatním vkladům výhodnější v tom, že později nemusí být jako půjčka splácen. Ve formě společenství neslouží vklad pouze k založení, ale i právo podílet se na výnosech firmy a rozhodovat o budoucím vývoji. Nevýhodou je, že podnikatel nemá 100% kontrolu nad podnikem;
- **pořízení dlouhodobého majetku** – může jít o koupi pozemku, budovy, softwaru, výrobní linky. Peníze vložené a pořízení dlouhodobého majetku jsou dlouhodobě zmrazeny, protože je nelze použít na něco jiného. Obvykle se jedná o vysoké sumy, na které si firma musí vzít půjčku s dlouhou lhůtou splatnosti. Firmu ale není možné financovat jen z dlouhodobého financování, protože představuje vysoce riskantní kapitálovou strukturu na obou stranách;
- **zajištění plynulého chodu firmy** – také nazýváno jako pracovní kapitál. Jde o peníze, ze kterých se financují provozní operace podniku. Pracovní kapitál je třeba kvůli nerovnoměrnému toku hotových peněz z a do firmy. Nejčastěji jsou tyto prostředky využívány k nákupu zásob, vyplácení mezd atd;
- **růstový kapitál** – je potřeba v okamžiku, kdy se firma začne rozšiřovat nebo mění směr své činnosti. Investoři vkládají do růstového kapitálu peněžní prostředky s očekáváním lepší ziskovosti firmy a cílem spolehlivější návratnosti. (Staňková, 2007, s. 24-25)

3.5.5 Ukazatele rentability

Zjišťování hodnot rentability je již delší dobou v mnoha zemích populární. Existuje pro to několik důvodů. Od rentability se odvíjí mnoho rozhodovacích procesů, při kterých se bere v úvahu dosažený ekonomický zisk. Využívá se hlavně při dlouhodobém rozhodování, jako do kterého projektu investovat nebo nakoupit či prodat dluhopisy. Rentabilita patří k nejdůležitějším charakteristikám podnikatelské činnosti. (Grünwald a Holečková, 2007, s. 78-79)

Mezi nejčastěji užívané ukazatele rentability patří tyto:

Rentabilitu celkového vloženého kapitálu vypočítáme podle Vzorce 1 (Kalouda, 2015):

$$RÚVK = \frac{\text{čistý zisk po zdanění} + \text{úroky} (1 - \% \text{ zdanění})}{\text{ÚVK} = (\text{počáteční hodnota ÚVK} + \text{konečná hodnota ÚVK}) / 2} \quad (1)$$

Rentabilita dlouhodobého investičního kapitálu se počítá podle Vzorce 2 (Kalouda, 2015):

$$ROCE = \frac{\text{zisk po zdanění} + \text{úroky} \times (1 - \text{daňová sazba})}{\text{vlastní jmění} + \text{dlouhodobé závazky}} \quad (2)$$

Rentabilitu vloženého kapitálu vypočítáme podle Vzorce 3 (Kalouda, 2015):

$$RVK (ROE) = \frac{\text{čistý zisk po zdanění}}{\text{vlastní jmění}} \quad (3)$$

Rentabilitu aktiv vypočítáme podle Vzorce 4 (Kalouda, 2015):

$$ROA = \frac{\text{čistý zisk po zdanění (a výplatě prioritních dividend)}}{\text{celková aktiva}} \quad (4)$$

Rentabilitu tržeb vypočítáme podle Vzorce 5 (Kalouda, 2015):

$$ROS = \frac{\text{inkaso} - \text{variabilní náklady} - \text{náklady obchodního úvěru}}{\text{tržby}} \quad (5)$$

3.6 Zhodnocení efektivnosti investice

Pro posouzení, zda byla investice do daného projektu efektivní, existuje několik metod, které se většinou zásadně odlišují, ale dospívají ke stejným výsledkům. Ty se dělí podle toho, zda přihlížejí nebo nepřihlížejí k faktoru času. A to na:

- a) statistické metody, které nerespektují faktor času (např. prostá doba návratnosti)
- b) dynamické metody, které respektují faktor času (např. vnitřní výnosové procento) (Valach, 2006, s. 76-77)

Statistické metody se používají zejména u méně významných projektů. Dále v případech, kde se předpokládá krátká doba životnosti projektu. (Synek, 2007, 292) Dalším důležitým faktorem je výše diskontní sazby. Čím je nižší, tím má faktor času menší vliv. V praxi se projekty s krátkou dobou životnosti a nízkou diskontní sazbou skoro nevyskytují, proto se

statistické metody využívají jen zřídka. Většinou slouží jen jako prvotní odhad při rozhodování. (Valach, 2006, s. 77)

Dynamické metody se využívají u investičních projektů, které počítají s delší dobou při pořízení majetku i s jeho životností. Při výběru vhodné varianty projektu hraje podstatnou roli respektování faktoru času. Pokud se faktor času do projektu nepromítá, dochází tak ke zkreslování efektivnosti projektů a následně ke špatným rozhodnutím. (Valach, 2006, s. 77)

Metody hodnocení investičních projektů se můžou také dělit z hlediska efektů z investic:

- a) nákladová kritéria, která berou jako efekt úsporu nákladů
- b) zisková kritéria, u kterých je kritériem očekávaný účetní zisk
- c) čistý peněžní příjem z investice, kde kritériem pro hodnocení je očekávaný peněžní tok z investic. (Hrdý, 2008, s. 42)

Nejčastěji se k hodnocení investic využívají metody:

- a) metoda výnosnosti investic (ROI)
- b) metoda doby splacení (Payback Method)
- c) metoda čisté současné hodnoty (NPV)
- d) vnitřní výnosové procento (IRR)
- e) metody nákladové

U metod c) a d) se počítá s předpoklady, které celou analýzu zjednodušují:

- 1) při vypůjčení i půjčení platí stejná úroková míra
- 2) peněžní toky se uskutečňují vždy na začátku nebo konci období
- 3) všechny výnosy jsou jisté, bez rizika (Synek, 2007, s. 292)

Doba návratnosti

Tato metoda je často užívaným kritériem pro hodnocení efektivnosti projektů, hlavně v bankovních kruzích. Je to doba, za kterou je projekt splacen, a to z peněžních příjmů, které projekt vydělá. Zahrnují zisk po zdanění a odpisech, tudíž za efekt se považuje nejen

zisk po zdanění, ale i odpisy. Platí, že čím je návratnost kratší, tím je projekt hodnocen kladněji. Vypočítaná doba musí být kratší, než kritériální doba návratnosti, která je určena předem. Její stanovení je ale poměrně obtížné, protože na maximalizaci tržní hodnoty u firmy, která je hlavním cílem podniku investiční politiky, nemá přímou vazbu. Určování kritériální doby má pak vysoce subjektivní charakter a tím snižuje objektivitu při rozhodování o přijetí či odmítnutí projektu. Proto převážná většina firem stanovuje kritériální dobu na základě obdobných projektů realizovaných v minulosti. Tato doba se ale v různých odvětví a oborech výrazně odlišuje. Pro obory se silnou inovační dynamikou se uvažuje kratší doba, od 3 do 4 let, kam například patří elektronika, telekomunikace a v oborech dlouhými inovačními cykly se doba pohybuje mezi 8 až 10 roky, a to například v hutnictví, či strojírenství. (Valach, 2006, s. 135)

Jedním z problémů u této metody je, že nerespektuje faktor času. Ten lze ale odstranit tím, že diskontujeme peněžní toky hotovosti. Druhým nedostatkem je už výše zmíněné určení doby návratnosti. Pokud bude stanovena příliš krátká doba, mohou tímto důsledkem být vyloučeny projekty, které byly navrženy jako dlouhodobé, ale mohou například přinášet vyšší čistou současnou hodnotu. Třetím případem mohou být investice s neobvyklým vývojem cash flow, kde se záporné hodnoty objevují až po uplynutí doby návratnosti. Tím pak může výsledek vypovídat zkresleně. (Scholleová, 2009, s. 93)

Metoda čisté současné hodnoty

Čistá současná hodnota projektu představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu. Jinými slovy můžeme čistou současnou hodnotu definovat jako součet diskontovaného čistého peněžního toku projektu během jeho života, zahrnujícího období výstavby, období provozu a fázi likvidace projektu. (Fotr, 2011, s. 74)

Čistou současnou hodnotu můžeme vypočítat následovně:

a) rozvinutě

$$\check{C} = \frac{P_0}{(1+i)^0} + \frac{P_1}{(1+i)^1} + \dots + \frac{P_n}{(1+i)^N} - K \quad (6)$$

b) zjednodušeně

$$\check{C} = \sum_{n=0}^N \frac{P_n}{(1+i)^n} - K \quad (7)$$

kde: \check{C} = čistá současná hodnota

$P_{1,2,N}$ = peněžní příjmy z investice v jednotlivých letech životnosti

i = požadovaná výnosnost (úrok v % / 100)

N = doba životnosti

K = kapitálový výdaj

n = jednotlivá léta životnosti (Hrdý, 2008, s. 45)

Pokud je pak čistá současná hodnota > 0 je projekt pro firmu přijatelný, jelikož zajišťuje firmě požadovanou výnosnost. Když je čistá současná hodnota < 0 , firma by měla projekt odmítnout, protože nepřináší požadovanou výnosnost a tím by si firma snížila svoji tržní hodnotu. Rovná-li se čistá současná hodnota nule, tržní hodnota firmy se nezvyšuje ani nesnižuje, protože peněžní příjmy se rovnají kapitálovému výdaji. (Valach, 2006, s. 96)

Vnitřní výnosové procento

Tato metoda stejně jako čistá současná hodnota respektuje faktor času. Také se považuje za stejně vhodnou, jako je čistá současná hodnota. Definovat ji lze jako úrokovou míru, kde se současná hodnota peněžních příjmů rovná kapitálovým výdajům. (Hrdý, 2008, s. 48) Oproti ostatním metodám je její stanovení složitější a obvykle se počítá pomocí počítačových programů. Lze ji ale sestavit u ručně, a to pomocí grafu nebo ručním výpočtem. Obvykle se pak přijímá ta metoda, která má vyšší výnosnost vyjádřenou vnitřním výnosovým procentem, než je diskontní mezní sazba, kterou firma požaduje pro výnosnost vloženého kapitálu do své investice. Projekt je tím výhodnějším, čím je vyšší výnosová sazba. (Petřík, 2009, s. 158)

Vnitřní výnosové procento lze matematicky vyjádřit různými způsoby:

a) rozvinutě

$$\frac{P_1}{(1+i)^1} + \frac{P_2}{(1+i)^2} + \frac{P_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{P_N}{(1+i)^N} = K \quad (8)$$

b) zjednodušeně

$$\sum_{n=1}^N P_n \frac{1}{(1+i)^n} = K \quad (9)$$

kde: P_n = peněžní příjmy v jednotlivých letech životnosti projektu

K = kapitálový výdaj

n = jednotlivá léta životnosti

N = doba životnosti projektu

i = hledaný úrokový koeficient (Valach, 2006, s. 110)

Index ziskovosti

Index ziskovosti je dalším měřítkem, který může ovlivnit, zda investice bude přijata nebo odmítnuta. Jde to poměr kapitálových výnosů a přínosů z investice. Projekt může být přijat, pokud je index ziskovosti > 1 . Oproti čisté současné hodnotě, která porovnává součtem, index porovnává podílem. Čím víc výsledek přesahuje jednotku, tím je projekt je výhodnější.

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i}}{IN} \quad (10)$$

kde: PI = index ziskovosti

IN = počáteční kapitálový výdaj

CF = peněžní toky v jednotlivých letech

n = doba životnosti projektu

k = diskontní úroková míra (Scholleová, 2009, s. 91-92)

3.7 Shrnutí teoretické práce

Pomocí zakladatelského rozpočtu, by měl uživatel získat informace ohledně nákladů na založení podniku, budoucího financování a odhad výnosů podniku. Podnikatel by si v první řadě měl vybrat druh obchodní společnosti. Dalším důležitým krokem je sestavení SWOT analýzy, která zkoumá externí a interní prostředí podniku. Při zakládání podniku by si podnikatel měl sestavit i podnikatelský plán, který zobrazuje cíle a strategie podniku. Dále by v zakladatelský rozpočet měl obsahovat rozvahu, výkaz zisku a ztráty, cash flow, ukazatele rentability a druhy financování podniku.

4 Praktická část

4.1 Realizační projektový plán

4.1.1 Předmět podnikání

Služby v oblasti ubytování a pohostinství. Dále budou poskytovány doplňkové wellness služby a možnost pořádání konferencí.

4.1.2 Základní údaje o společnosti

Sídlo firmy: Alt hotel s. r. o.

Chvalovice 80

669 02 Znojmo

Místo podnikání: Chvalovice 34

669 02 Znojmo

Kapacita ubytovacího zařízení je 19–20 osob. V objektu se nachází kuchyně s jídelnou. Jídelna má kapacitu 24–30 osob. Kuchyně bude sloužit ke stravování jak ubytovaných hostů, tak občanů, důchodců apod.

Společnost Alt hotel bude založena jako společnost s ručením omezeným. Firmu založí jeden společník, bude patřit obci Chvalovice a vznikne ke dni 1. 1. 2017. Základní kapitál bude vložen ve výši 2 000 000 Kč.

Obr. 6- Budova Alt hotel



Zdroj: vlastní zpracování

4.1.3 Organizační plán společnosti

Otevírací doba

pondělí – čtvrtek 10:00 – 21:00

pátek – neděle 10:00 – 23:00

Využitelný časový fond

Za předpokladu, že 1 měsíc má 30 dní.

pondělí – čtvrtek 11 hodin

pátek – neděle 13 hodin

týdně 83 hodin

měsíčně 332 hodin

ročně 3 984 hodin

Tab. 2 - Osobní výdaje měsíční a roční

Personální výdaje		
Položka	Za měsíc	Za rok
Provozní	30 000 Kč	360 000 Kč
2 Šéfkuchaři	50 000 Kč	600 000 Kč
2 Kuchaři	34 000 Kč	408 000 Kč
2 Čišníci	34 000 Kč	408 000 Kč
2 Recepční	40 000 Kč	480 000 Kč
2 Uklízečky/pokojské	32 000 Kč	384 000 Kč
Celkem	220 000 Kč	2 640 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Měsíční výdaje na mzdy zaměstnanců

Hrubá mzda: $30\,000 + 2 \cdot 25\,000 + 2 \cdot 17\,000 + 2 \cdot 17\,000 + 2 \cdot 20\,000 + 2 \cdot 16\,000$
 = 220 000 Kč

Zdravotní pojištění: 19 800 Kč

Sociální pojištění: 55 000 Kč

Celkem za pojištění 74 800 Kč.

Daň 15 %: 44 220 Kč

Daň po slevě: 21 450 Kč

Mzdy budou vypláceny k 15 dni následujícího měsíce.

Pro zjednodušení při výpočtu daně nejsou zahrnovány žádné slevy, kromě slevy na poplatníka, která činí 2 070 Kč.

4.1.4 Podnikatelský plán

Ubytovací zařízení

Hotel by měl patřit do kategorie * nebo **. K dispozici je 6 pokojů. Pokoje se nachází v druhém patře. Čtyři pokoje mají vlastní sociální zařízení a to 3 dvoulůžkové pokoje a 1 třílůžkový. Další 2 pokoje jsou pětílůžkové. Ty jsou především pro cyklisty, kteří obec

navštěvují hlavně v létě a na podzim. Všechny pokoje mají kuchyňskou linku. Pro všechny hosty je přístupná společenská místnost. Možnost zakoupení stravování. Snídaně nebo polopenze nebo plná penze. Pro hosty soukromě parkoviště ve dvoře. Druhé patro není navrženo pro bezbariérové užívání. Budova je zapsána jako kulturní památka a nelze zde umístit výtah.

Restaurace

V restauraci je počet míst pro 24 osob. Dalších 16 míst je na venkovní zahrádce. Pro zákazníky je k dispozici 7 parkovacích míst a další 3 místa budou v budoucnu vybudována. Restaurace má bezbariérový přístup.

Konkurence

V následující tabulce jsou uvedeny ubytovací zařízení v okruhu 5 kilometrů, které jsou považovány z největší konkurenci pro náš hotel.

Tab. 3 -Konkurenční podniky a jejich cena

Hotel Savannah *****	Dvoulůžkový pokoj Komfort	Dvoulůžkový pokoj Executive	Apartment (max 2 osoby)
	3 120 Kč	3 345 Kč	4 820 Kč
Hotel Happy star *****	Dvoulůžkový pokoj ekonomy	Dvoulůžkový pokoj superior	Rodinný pokoj pro 2 osoby s manželskou postelí
(včetně snídaně a volného vstupu do wellness)	1 190 Kč	1 487 Kč	2 000 Kč
Penzion Funnhouse Vrbovec	Economy Dvoulůžkový	Standard Dvoulůžkový	Apartment LUX
	600 Kč	900 Kč	2 450 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4 - Rozloha podniku

Celková plocha objektu (restaurace a hotel)	432 m ²
Celková plocha vedlejšího objektu (konírna)	286 m ²
Jídelna	69,50 m ²
Kuchyně	31,50 m ²
Salónek	46,20 m ²
Relaxační místnost	46 m ²
Společenská místnost 2 NP	20,80 m ²
Celková plocha obytných pokojů	139,28 m²

Zdroj: vlastní zpracování na základě stavebního projektu

Spotřeba energie

Předpokládaná spotřeba plynu za rok činí 10 500 m³, kde $Q_{max} = 8,8 \text{ m}^3$ a $Q_{min} = 0,91 \text{ m}^3$ při výkonu kotelny 86 kW, spotřeba vody 300 m³ a spotřeba elektrického proudu 9 500 kWh.

Tab. 5 - Roční náklady na energie

Plyn	157 500 Kč
Voda	26 220 Kč
Elektrický proud	35 245 Kč
Náklady celkem	218 965 Kč

Zdroj: vlastní zpracování na základě stavebního projektu

4.1.5 Finanční plán podniku

Finanční plán společnosti obsahuje počáteční náklady, které jsou třeba na spuštění projektu, odhadované měsíční náklady projektu, varianty měsíčních a ročních příjmů a odpisování majetku, které si firma zvolila.

Tab. 6 - Předpokládané měsíční náklady

Položka	Cena
Mzdy	220 000 Kč
SZP	74 800 Kč
Daň	21 450 Kč
Plyn	13 125 Kč
Voda	2 185 Kč
Elektřina	3 020 Kč
Telefon	2 000 Kč
Nákup zásob	30 000 Kč
Pojištění	20 000 Kč
Odpisy	10 451 Kč
Nájem	30 000 Kč
Celkem	427 031 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Předpokládané měsíční příjmy

Za předpokladu, že každý den přijde do restaurace 30 osob, které zkonsumují jídlo v hodnotě 250 korun za osobu. Dále se předpokládá, že od pondělí do pátku si každý den koupí 80 lidí polední menu za 80 korun včetně 60 obědů pro penzisty, které jsou rozváženy zaměstnanci obce až do domu. Penzisti od 70 let platí za oběd pouze 15 korun, zbytek hradí obec. Za týden se v hotelu ubytuje 20 lidí. Průměrně 7 500 korun z restaurace, 6 400 korun za obědové menu a 700 korun z ubytování za den. Týdně pak tyto částky vychází 52 500 korun + 32 000 korun + 4 900 korun = 89 400 Kč. Měsíčně 357 600 Kč. Minimální předpokládaný zisk 44 540 (bez pojištění). Příjmy z ubytování a restaurace se budou zásadně lišit v ohledu na ročním období. Vše je shrnuto v následující tabulce.

Tab. 7 - Reálná varianta pro příjmy v prvním roce

	PŘÍJMY		
Položka	Restaurace	Obědy (po-pá)	Hotel
Počet hostů za den	30	80	3
Útrata/osoba	250 Kč	80 Kč	234 Kč
MĚSÍC	210 000 Kč	128 000 Kč	19 600 Kč
ROK	2 520 000 Kč	1 536 000 Kč	235 200 Kč
CELKEM	4 291 200 Kč		

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce číslo 8 jsou zpracovány další dvě varianty odhadu příjmů, varianty optimistická a pesimistická. Výsledky těchto dvou variant se od sebe liší o více než 3 000 000 korun.

Tab. 8 - Optimistická a pesimistická varianta příjmů

	PŘÍJMY					
Položka	Optimistická varianta			Pesimistická varianta		
	Restaurace	Obědy	Hotel	Restaurace	Obědy	Hotel
Hostů/Den	45	90	5	20	60	1
Útrata/osoba	250 Kč	80 Kč	234 Kč	200 Kč	80 Kč	234 Kč
MĚSÍC	491 760 Kč			214 552 Kč		
ROK	5 901 120 Kč			2 454 624 Kč		

Zdroj: vlastní zpracování

Odpisování majetku

Účetní jednotka si stanovila, že bude rovnoměrně odpisovat dlouhodobý hmotný majetek se vstupní cenou vyšší než 40 000 Kč a dlouhodobý nehmotný majetek s hodnotou vyšší než 60 000 Kč. Roční a měsíční odpisy jsou znázorněny v následující tabulce číslo 9. Rozdělení majetku do odpisových skupin si jednotka určila podle Zákona o daních z příjmů (Zákon č. 586/1992 Sb.,)

Tab. 9 - Odpisy dlouhodobého majetku společnosti

Položka	Cena (v Kč)	Odpisová skupina	Doba odpisování	Měsíční odpis	Roční odpis
Počítač	50 000	1	4 roky	1 042 Kč	12 504 Kč
Konvektovat	228 388	2	6 let	3 172 Kč	38 064 Kč
Elektrický sporák	43 790	2	6 let	608 Kč	7 296 Kč
Plynový sporák	60 718	2	6 let	843 Kč	10 116 Kč
Myčka	108 779	2	6 let	1 511 Kč	18 132 Kč
Chladicí box 1	57 990	2	6 let	804 Kč	9 648 Kč
Chladicí box 2	57 990	2	6 let	804 Kč	9 648 Kč
Software	60 000	X	36 měsíců	1 667 Kč	20 000 Kč
Celkem				10 451 Kč	125 408 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Účetní jednotka si zvolila dobu odpisování u jednotlivých skupin podle zatřídění, které se nachází v tabulce číslo 10.

Tab. 10- Odpisové skupiny dlouhodobého majetku

Odpisová skupina	Účetní doba odpisování
1	4 roky
2	6 let
3	12 let
4	20 let
5	40 let
6	60 let
Software	36 měsíců

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Zakladatelský rozpočet

Ke dni zápisu společnosti do obchodního rejstříku bude mít Alt hotel následující rozvahu, která se nachází v tabulce číslo 11.

Tab. 11 - Rozvaha společnosti k 1. 1. 2017

Počáteční rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	668 000 Kč	Vlastní kapitál	2 000 000 Kč
Hmotný majetek	608 000 Kč	Základní kapitál	2 000 000 Kč
Hmotné movité věci a jejich soubory	558 000 Kč		
Počítač	50 000 Kč		
Nehmotný majetek	60 000 Kč		
Software	60 000 Kč		
Oběžná aktiva	1 332 000 Kč		
Zásoby	150 000 Kč		
Materiál	614 000 Kč		
Pokladna	68 000 Kč		
Bankovní účet	500 000 Kč		
Aktiva celkem	2 000 000 Kč	Pasiva celkem	2 000 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.1 Odhad výsledku hospodaření

Odhad výsledku hospodaření je rozdíl mezi náklady a výnosy společnosti. Pro společnost Alt hotel byl sestaven ve třech variantách. Reálná varianta, pesimistická varianta a optimistická varianta. První dvě varianty vyšly jako ztrátové.

Tab. 12 - Reálný odhad výsledku hospodaření

Výnosy	
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	4 291 200 Kč
Výnosy celkem	4 291 200 Kč
Náklady	
Spotřeba zásob a energie	579 960 Kč
Mzdové náklady	2 640 000 Kč
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	897 600 Kč
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125 408 Kč
Pojištění	240 000 Kč
Nájem	360 000 Kč
Náklady celkem	4 842 968 Kč
Výsledek hospodaření	-551 768 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-551 000 Kč
Daň (19 %)	0 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	-551 768 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Pro reálnou variantu v prvním roce byl využit odhad výnosů podle tabulky číslo 7. Podnik se nezabývá žádným jiným předmětem podnikání, než prodejem služeb. Náklady zde lehce převyšují výnosy, tudíž podnik vykazuje ztrátu a daň je nulová.

Tab. 13 - Pesimistický odhad výsledku hospodaření

Výnosy	
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2 454 624 Kč
Výnosy celkem	2 454 624 Kč
Náklady	
Spotřeba zásob a energie	579 960 Kč
Mzdové náklady	2 640 000 Kč
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	897 600 Kč
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125 408 Kč
Pojištění	240 000 Kč
Nájem	360 000 Kč
Náklady celkem	4 842 968 Kč
Výsledek hospodaření	-2 388 344 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-2 388 000 Kč
Daň (19 %)	0 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	-2 388 344 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Podle tabulky číslo 8 byla sestavena pesimistická varianta výsledku hospodaření, ve které náklady převyšují výnosy skoro o polovinu. Náklady zůstaly stejné jako v předchozí variantě, ale výnosy se razantně snížily. Kdyby se dosáhlo těchto výsledků, bylo by to pro podnik nepříznivé.

Tab. 14 - Optimistický odhad výsledku hospodaření

Výnosy	
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5 901 120 Kč
Výnosy celkem	5 901 120 Kč
Náklady	
Spotřeba zásob a energie	579 960 Kč
Mzdové náklady	2 640 000 Kč
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	897 600 Kč
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125 408 Kč
Pojištění	240 000 Kč
Nájem	360 000 Kč
Náklady celkem	4 842 968 Kč
Výsledek hospodaření	1 058 152 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 058 000 Kč
Daň (19 %)	201 020 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	857 132 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední varianta byla sestavena na základě optimistických odhadů. Podnik poprvé dosáhl zisku před zdaněním, a to více než jednoho milionu korun. Náklady zůstaly stejné jako v předchozích variantách, ale výnosy byly sestaveny na základě tabulky číslo 8 podle optimistické varianty. Pro hotel by tato varianta byla nejpříznivější.

4.2.2 Odhad výsledku hospodaření pro první tři roky

Dále byl sestaven odhad výsledku hospodaření pro první tři roky. Data byla použita na základě reálného výsledku hospodaření z předcházející varianty. Výsledek hospodaření v prvním roce vyšel podle odhadu záporný, avšak v dalších letech by měl začít stoupat.

Tab. 15 - Odhad výsledku hospodaření pro první rok

Výnosy	
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	4 291 200 Kč
Výnosy celkem	4 291 200 Kč
Náklady	
Spotřeba zásob a energie	579 960 Kč
Mzdové náklady	2 640 000 Kč
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	897 600 Kč
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125 408 Kč
Pojištění	240 000 Kč
Nájem	360 000 Kč
Náklady celkem	4 842 968 Kč
Výsledek hospodaření	-551 768 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-551 000 Kč
Daň (19 %)	0 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	-551 768 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 16- Odhad výsledku hospodaření pro druhý rok

Výnosy	
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5 149 440 Kč
Výnosy celkem	5 149 440 Kč
Náklady	
Spotřeba zásob a energie	608 958 Kč
Mzdové náklady	2 640 000 Kč
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	897 600 Kč
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125 408 Kč
Pojištění	240 000 Kč
Nájem	360 000 Kč
Náklady celkem	4 871 966 Kč
Výsledek hospodaření	277 474 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	277 000 Kč
Daň (19 %)	52 630 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	224 844 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Dosažený výsledek hospodaření v druhém roce vykazuje zisk. V tomto roce došlo na zvýšení výnosů o 20 %, kdy už se o podniku dozvědělo více zákazníků a náklady vzrostly průměrně o 5 %. Do těchto nákladů jsou zahrnuty zásoby a energie. Zde se nepředpokládá možný růst mezd, ani zvýšení pojištění a nájmu.

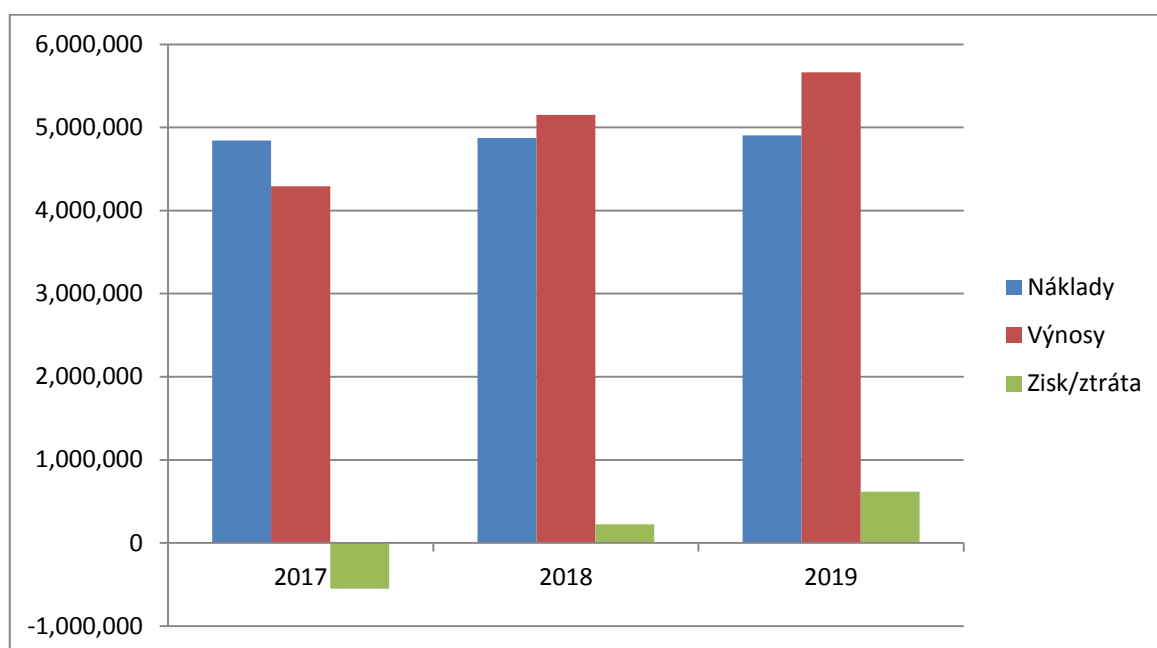
Tab. 17 – Odhad výsledku hospodaření pro třetí rok

Výnosy	
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5 664 384 Kč
Výnosy celkem	5 664 384 Kč
Náklady	
Spotřeba zásob a energie	639 406 Kč
Mzdové náklady	2 640 000 Kč
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	897 600 Kč
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125 408 Kč
Pojištění	240 000 Kč
Nájem	360 000 Kč
Náklady celkem	4 902 414 Kč
Výsledek hospodaření	761 970 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	761 000 Kč
Daň (19 %)	144 590 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	617 380 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Ve třetím roce došlo k dalšímu navýšení výnosů, a to o dalších 10 %. Náklady byly navýšeny o 5 %. V tomto roce už by podnik měl dosahovat bezpečně zisku. Ve třetím roce mzdy zůstaly opět na stejné výši. V dalších lze očekávat nárůst zisku, protože některé odpisované položky budou již účetně odepsány.

Graf 1- Náklady, výnosy a výsledek hospodaření v prvních třech letech



Zdroj: vlastní zpracování

Z následujícího grafu plyne, že investice je v prvním roce ztrátová. V dalších letech by zisk měl stoupat. Výnosy v druhém roce stoupnou o 20% a náklady se zvýší o 5%. Do nákladů, které se zvýší, se zahrnují zásoby a energie. Ve třetím roce se výnosy zvýší o dalších 10% a náklady opět o 5%.

4.2.3 Rozvaha pro první tři roky

Tab. 18- Rozvaha pro první tři roky

Rozvaha pro první 3 roky			
	1. rok	2. rok	3. rok
Aktiva			
Dlouhodobý majetek	542 592 Kč	417 184 Kč	291 776 Kč
Hmotný majetek	502 592 Kč	397 184 Kč	291 776 Kč
Hmotné movité věci a jejich soubory	465 096 Kč	372 192 Kč	279 288 Kč
Počítač	37 496 Kč	24 992 Kč	12 488 Kč
Nehmotný majetek	40 000 Kč	20 000 Kč	0 Kč
Software	40 000 Kč	20 000 Kč	0 Kč
Oběžná aktiva	1 079 990 Kč	1 430 242 Kč	2 724 798 Kč
Zásoby	160 000 Kč	168 000 Kč	176 400 Kč
Materiál	614 000 Kč	614 000 Kč	614 000 Kč
Pokladna	50 000 Kč	70 000 Kč	70 000 Kč
Bankovní účet	255 990 Kč	578 242 Kč	1 864 398 Kč
Aktiva celkem	1 622 582 Kč	1 847 426 Kč	3 016 574 Kč
Pasiva			
Základní kapitál	2 000 000 Kč	2 000 000 Kč	2 000 000 Kč
Zaměstnanci	174 350 Kč	174 350 Kč	174 350 Kč
VH za běžné období	-551 768 Kč	224 844 Kč	617 380 Kč
VH za minulé období	0 Kč	-551 768 Kč	224 844 Kč
Pasiva celkem	1 622 582 Kč	1 847 426 Kč	3 016 574 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z předchozí tabulky plyne, že dlouhodobý majetek se každým rokem snižuje, protože se předpokládá, že podnik nebude nakupovat žádný majetek, ale stávající se snižuje každým rokem o účetní odpis.

4.3 SWOT analýza



4.4 Analýza rizik podnikání

Každý start v novém podnikání s sebou nese určité riziko. Aby se podnik rizikům vyvaroval, byla rizika sepsána v tabulce číslo 19.

Tab. 19 - Analýza rizik

Riziko	Prevence
Provozní riziko	Provést důkladná opatření proti havárii
Manažerské riziko	Špatná rozhodnutí manažera
Málo zákazníků	Větší reklama, letáky do domu
Legislativní rizika	Nelze ovlivnit
Špatný personál	Klást důraz na pečlivý výběr zaměstnanců
Zpoždění dodávek zásob	Najmout vhodnějšího dodavatele, popřípadě samostatný nákup zásob

Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Zhodnocení efektivnosti investice

Tab. 20 - Ukazatele rentability

	2017	2018	2019
ROS	-12,86 %	4,37 %	10,9 %
ROA	-34,01 %	12,17 %	20,47%
ROE	-38,09%	13,44%	21,72%

Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita tržeb vychází ve druhém a třetím roce v optimálních číslech. Ty by se měly obvykle pohybovat od 2 % do 50 %. V prvním roce podnik vykazoval ztrátu, proto je rentabilita záporná. V dalších letech se rentabilita zvyšuje, což je pro podnik pozitivní zpráva.

Rentabilita aktiv vykazuje, jak společnost dokáže ze svých aktiv generovat zisk. V prvním roce je výsledek záporný, protože firma generovala ztrátu. V dalších letech je už rentabilita kladná.

Rentabilita vlastního kapitálu vypovídá, kolik čistého zisku připadá na 1 korunu investovanou do podnikání. Tato rentabilita vychází obdobně jak rentabilita předchozí.

V prvním roce je záporná. V druhém roce už je rentabilita kladná a ve třetím roce vzrostla o další 1 procento.

Doba životnosti podniku

Podle Zákona o daních z příjmů č. 586/1992 Sb. jsou budovy hotelů zařazeny do odpisové skupiny číslo 6 a jejich doba životnosti je 60 let.

Určení diskontní sazby

Pro výpočet současné hodnoty budoucích peněžních toků bylo třeba určit výši diskontní míry. Jelikož bude projekt financován z vlastních zdrojů, bude míra 2,76%. Míra byla stanovena na základě úrokových sazeb, nabízených bankami a spořitelny, kde by se peníze úročily, kdyby nebyly vloženy do projektu. Vybrala jsem 5 nejvyšších nabízených sazeb a vypočítala jejich průměr.

Pro další postup je třeba zjistit hodnotu cash flow. Ta lze zjistit jako zisk (ztráta) po zdanění + odpisy. Budoucí hodnotu cash flow je pak třeba převést na současnou hodnotu, a to za pomoci diskontní sazby.

Budoucí hodnota v prvních 3 letech vyplývá z tabulek číslo 15, 16 a 17. Do roku 2026 se předpokládá, že zisk každým rokem stoupne o 5 %. Od roku 2027 až 2036 je předpoklad, že zisk začne klesat, a to o 1 % každý rok. V roce 2037 až 2046 zisk klesá každým rokem o 2 %, v letech 2047 až 2056 klesne každý rok a dalších 5 %. V letech 2057 až 2066 klesne zisk v každém roce o 10 %, v roce 2067 až 2071 poklesne zisk o 20 % a v letech 2072 až 2076 bude klesat každým rokem o 50 %.

Tab. 21 – Diskontování budoucí hodnoty na současnou hodnotu (v tis. Kč)

Rok	Budoucí hodnota	Současná hodnota	Diskontní sazba	Rok	Budoucí hodnota	Současná hodnota	Diskontní sazba
2017	-426,0	-426,0	2,76%	2047	619,4	274,1	2,76%
2018	350,3	340,9	2,76%	2048	588,4	252,5	2,76%
2019	742,8	700,8	2,76%	2049	559,0	233,9	2,76%

2020	753,7	691,5	2,76%	2050	531,0	215,9	2,76%
2021	773,6	690,7	2,76%	2051	504,5	200,2	2,76%
2022	807,6	702,3	2,76%	2052	479,3	185,1	2,76%
2023	750,4	635,9	2,76%	2053	455,3	170,5	2,76%
2024	787,9	651,2	2,76%	2054	432,5	157,9	2,76%
2025	827,3	667,2	2,76%	2055	410,9	146,2	2,76%
2026	868,7	678,7	2,76%	2056	390,3	135,1	2,76%
2027	860,0	656,5	2,76%	2057	351,3	118,3	2,76%
2028	851,4	630,5	2,76%	2058	316,2	103,7	2,76%
2029	842,9	615,6	2,76%	2059	284,6	90,6	2,76%
2030	834,5	583,6	2,76%	2060	256,1	79,5	2,76%
2031	826,1	565,8	2,76%	2061	230,5	69,6	2,76%
2032	817,9	545,3	2,76%	2062	207,5	60,8	2,76%
2033	809,7	522,4	2,76%	2063	186,7	53,3	2,76%
2034	801,6	504,1	2,76%	2064	168,0	46,7	2,76%
2035	793,6	486,9	2,76%	2065	151,2	40,9	2,76%
2036	785,7	467,7	2,76%	2066	136,1	35,8	2,76%
2037	769,9	447,6	2,76%	2067	108,9	27,9	2,76%
2038	754,5	462,3	2,76%	2068	87,1	21,7	2,76%
2039	739,5	406,3	2,76%	2069	69,7	16,9	2,76%
2040	724,6	387,5	2,76%	2070	55,7	13,2	2,76%
2041	710,2	369,9	2,76%	2071	44,6	10,3	2,76%
2042	695,9	351,5	2,76%	2072	22,3	5,0	2,76%
2043	682,1	336,0	2,76%	2073	11,2	2,4	2,76%
2044	668,4	319,8	2,76%	2074	5,6	1,2	2,76%
2045	665,0	310,7	2,76%	2075	2,7	0,6	2,76%
2046	651,9	296,3	2,76%	2076	1,4	0,3	2,76%

Zdroj: vlastní zpracování

Z předchozí tabulky vyplývá, že výsledek hospodaření je nejvyšší a každým rokem se zvyšuje v prvních deseti letech, kdy je předpoklad, že jako nově vybudovaná provozovna bude navštěvovaná nejvíce. V dalších letech se předpokládá, že vysoký zájem o podnik klesne, a proto začíná klesat i zisk.

Čistá současná hodnota

Součet budoucí hodnoty: 29 120 000

Součet současné hodnoty: 17 369 600

Pro výpočet podle této metody, bylo třeba diskontovat budoucí hodnotu na současnou. Čistou současnou hodnotu pak vypočteme podle vzorce 6.

Čistá současná hodnota: $17\,369\,600 - 2\,000\,000 = 15\,369\,600$ Kč

Výsledek čisté současné hodnoty převyšuje hodnotu 1, proto můžeme projekt přijmout.

Vnitřní výnosové procento

Pomocí programu MS Excel byla vypočtena hodnota vnitřního výnosového procenta 124%. Ta přesahuje požadovanou výnosnost 2,76%, takže projekt lze přijmout.

Diskontovaná doba návratnosti

Tab. 22 – Výpočet diskontované doby návratnosti

Rok	Kumulovaný peněžní tok
2017	-426 000
2018	-85 100
2019	615 700
2020	1 307 200
2021	1 997 900
2022	2 700 200
2023	3 336 100

Zdroj: vlastní zpracování

Podle peněžních toků z tabulky číslo 20 byla vypočtena diskontovaná doba návratnosti. Z předchozí tabulky vyplývá, že návratnost investice bude v 6 roce.

Index ziskovosti

$$\text{Index ziskovosti} = 17\,369\,600 / 2\,000\,000 = 8,69$$

Výsledná hodnota charakterizuje, že 1 koruna investovaných nákladů, přinese 8,69 korun budoucích příjmů, přepočtených na současnou hodnotu. Projekt lze přijmout, pokud je výsledná hodnota > 1. V tomto případě je projekt přijatelný.

Tab. 23 – Souhrnné vyhodnocení

Metoda	Hodnota	Hodnocení
Čistá současná hodnota	15 369 600 Kč	ANO
Vnitřní výnosové procento	124%	ANO
Index ziskovosti	8,69	ANO
Diskontovaná doba návratnosti	6. rok	ANO

Zdroj: vlastní zpracování

Dle tabulky číslo 23 je investice do tohoto projektu podle použitých metod přijatelná. Asi za nejdůležitější metodu je považována čistá současná hodnota, jelikož respektuje faktor času. Výsledek této metody závisí na odhadu peněžních příjmů. Projekt lze přijmout, pokud je větší než 1. Někteří autoři uvádí, že projekt lze přijmout i pokud se rovná 0.

Vnitřní výnosové procento převyšuje stanovenou diskontní sazbu, proto je investice podle této metody také přijatelná.

Index ziskovosti souvisí s čistou současnou hodnotou, pokud je kladná, index musí být větší než 1. V tomto případě ji můžeme přijmout.

Podle odhadovaných příjmů a nákladů je návratnost v šestém roce. Tato metoda je doplňkovou k metodám předchozím.

I když podnik podle odhadu výsledku hospodaření v prvním roce vykazuje ztrátu, pro obec Chvalovice i pro okolní obce by byl projekt přínosný. A to jak v oblasti stravování, tak v oblasti ubytování. Dále je zde možnost pořádání konferencí a společenských akcí. Také by mohla obec využít vedlejší budovu hotelu pro informační centrum a vinotéku s viny místních vinařů. Také by to znamenalo poskytnutí minimálně 12 pracovních míst, pro občany.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo sestavení návrhu zakladatelského rozpočtu Alt hotelu ve Chvalovicích a zhodnocení investice do tohoto projektu. Pro zpracování návrhu zakladatelského rozpočtu byly použity údaje z prováděcího projektu rekonstrukce daného objektu.

Založit nový podnik a vůbec začít podnikat není nic jednoduchého. O tom jsem se přesvědčila při psaní této práce. Z velké části je k tomu zapotřebí inovativní a ojedinělý nápad. Mnozí začínající podnikatelé si tento problém neuvědomují, což může vést ke krachu.

V první části práce byly popsány základní pojmy související se založením podniku, jako podnik, podnikatel, podnikání, jaké zdroje financování může podnik využívat, co je to cash flow, výsledek hospodaření a další pojmy potřebné ke zpracování praktické části.

V druhé části začala realizace založení podniku, hotelu s restaurací. Pro hotel s restaurací jsem se rozhodla, protože v obci není žádná jiná možnost stravování. Proto by tento podnik mohl být finančně výnosný. Dále byl v této části zpracován zakladatelský rozpočet, ve kterém byly popsány základní údaje o podniku, jako činnost, sídlo, výše základního kapitálu, zaměstnanci a konkurence. Dále byly sepsány počáteční investice. Nejvyšší položkou byl nákup majetku a vybavení celé provozovny. Poté byly sestaveny tři varianty příjmů, a to realistická, optimistická a pesimistická. Tyto tři varianty byly poté využity k sestavení odhadů výsledků hospodaření. Realistická varianta pak byla využita při odhadu výsledků hospodaření pro další tři roky, který v prvním roce vykazuje ztrátu, v dalších letech je však už ziskový. Dále byla sestavena SWOT analýza, podle které má podnik několik hrozeb, ale i silných stránek a příležitostí. Nakonec bylo upozorněno na hrozící rizika, kterým by se měl podnik vyhnout, ale podle dosažených výsledků nelze všem rizikům předejít. Efektivnost investice byla zhodnocena jako dobrá, kde podle všech zvolených metod je investice přijatelná.

Podle mého názoru, i když je investice podle předpokládaných výsledků v prvním roce ztrátová, se rozhodně podnik vyplatí otevřít. V objektu bude do budoucna zřízeno wellness centrum a posilovna. Do plánu je též zahrnuta rekonstrukce budovy, která má sloužit jako víceúčelová tělocvična, kterou budou moct využívat nejen hosté hotelu, ale také místní obyvatelé. Přínosem by též byla možnost příprava obědů pro seniory, které jsou

v současnosti zajištěny u jiných dodavatelů. Pro hotel by to přitom byl zaručený odbyt produkce kuchyně. Některé suroviny potřebné do restaurace by mohly být odebírány od místních producentů. Tím si nejen zajistí kvalitní suroviny, ale podpoří také ekonomiku regionu. Pro občany obce i okolních vesnic by to také znamenalo nabídku nejméně jedenácti pracovních pozic. Vedlejší volná budova by mohla být využita ke zřízení vinotéky s nabídkou vín místních vinařů a informačního stánku, který by nabídl minimálně další dvě pracovní místa.

6 Seznam použité literatury

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK, 2007. *Řízení hotelového provozu*. 4., přeprac. vyd., V Mag Consulting 2. Praha: MAG Consulting, ISBN 978-80-8672-430-0.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.

DLUHOŠOVÁ, Dana et al., 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. upr. vyd. Praha: Ekopress, 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

HISRICH, Robert D a Michael P PETERS, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, ISBN 80-85865-07-6.

HRDÝ, Milan, 2008. *Strategické finanční řízení a investiční rozhodování: učebnice pro kombinované a distanční studium, Fakulta ekonomická, Západočeská univerzita Plzeň*. 1. vyd. Praha: Bilance, ISBN 978-80-86371-50-4.

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ, 2009. *Finance podniku*. 1. vyd. Praha: WoltersKluwer Česká republika, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

KALOUDA, František, 2015. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Aleš Čeněk, 287 s. ISBN 978-80-7380-526-5.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 1. vyd. Praha: Grada, 208 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5316-4.

MRKVIČKA, Josef, 2013. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Znojmo: Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo, 197 s. ISBN 978-80-87314-41-8.

- PETŘÍK, Tomáš, 2009. *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi*. 2. výrazně rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3024-0.
- SAMUELSON, Paul A a William D NORDHAUS, 2005. *Economics*. 18th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin, xxiv, 776 p. ISBN 0072872055.
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2007. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: ComputerPress, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2010. *Cash flow*. 2., aktualiz. vyd. Brno: ComputerPress, , vi, 191 s. ISBN 978-80-251-3130-5.
- SCHOLLEOVÁ, Hana, 2009. *Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice: investiční proces jako základ budoucí prosperity, nástroje a metody investičního controllingu, volba financování a technologie, monitoring průběhu investice a postaudit*. 1. vyd. Praha: Grada, Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2952-7.
- SRPOVÁ, Jitka, 2011, *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- STAŇKOVÁ, Anna, 2007. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, xiv, 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- SYNEK, Miloslav et al., 2006. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, xxv, 475 s. ISBN 80-7179-892-4.
- SYNEK, Miloslav et al., 2007. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- VALACH, Josef, 2006. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress, ISBN 80-86929-01-9.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ et al., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Periodikum

KOCH, Jiří, 2015. Novela zákona o účetnictví od 1. 1. 2016. *Účetnictví v praxi*, Praha: WoltersKluwer ČR, 19(9): 5. ISSN: 1211-7307.

Internetové zdroje

BAGÁROVÁ GRZYWA, Martina, 2003. Podnikání obcí? Zajisté ano, ale také přecházet rizikům. In: *Moderní obec* [online]. Praha: Profipress, 14. 5. 2003 [cit. 2015-11-23]. Dostupné z: <http://moderniobec.cz/podnikani-obci-zajiste-ano-ale-take-predchazet-rizikum/>

SWOT Analysis. *QuickMBA*. [online]. © 1999-2010 [cit. 2015-10-30]. Dostupné z: <http://www.quickmba.com/strategy/swot/>

ANALÝZA RIZIK A PŘÍLEŽITOSTÍ (SWOT ANALÝZA). *E-learningeveresta*. [online]. © 2015 [cit. 2015-10-30]. Dostupné z: <http://elearning.everesta.cz/mod/book/view.php?id=161&chapterid=145>

HAVIT, s.r.o. Business.center.cz [online]. 1998-2016. [cit. 2015-11-13]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h2d5.aspx>

HAVIT, s.r.o. Business.center.cz [online]. 1998-2016. [cit. 2015-10-09]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>

HAVIT, s.r.o. Business.center.cz [online]. 1998-2016. [cit. 2016-11-04]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/prilos6.aspx>

Gastronomické vybavení. *Gastronomické vybavení-GASTROFORM*. [online]. [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.gastroform.cz/gastronomicke-vybaveni/>

Vybavení restaurací, barů a cukráren. *CESK*. [online]. © 2007 [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.cesk.cz/katalog-vybaveni-restauraci/>

Gastro – vybavení restaurací, vybavení provozoven. *PFAFFGASTRO*. [online]. © 2011-2015 [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.vybaveni-restaurace.cz/vybaveni-restauraci.html>

PFAFF-SERVIS spol. s r.o. *GASTROpfaff*. [online]. © 2011-2015 [cit. 2016-04-12].
Dostupné z: <http://www.pfaffservis.cz/nabytek/>

HAVIT, s.r.o. Business.center.cz [online]. 1998-2016. [cit. 2015-11-13]. Dostupné
z:<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/>

Další zdroje

Projektová dokumentace, *Stavební úpravy objektu Chvalovice č.p. 34*, Ing. Petr Andrš, AC
– projekt Znojmo, Dobšická 12, Projekt zpracován v roce 2014.

7 Seznam tabulek

Tab. 1 - Kategorizace účetních jednotek od 1. 1. 2016	12
Tab. 2 - Osobní výdaje měsíční a roční	35
Tab. 3 -Konkurenční podniky a jejich cena	36
Tab. 4 - Rozloha podniku	37
Tab. 5 - Roční náklady na energie	37
Tab. 6 - Předpokládané měsíční náklady	38
Tab. 7 - Reálná varianta pro příjmy v prvním roce	39
Tab. 8 -Optimistická a pesimistická varianta příjmů	39
Tab. 9 - Odpisy dlouhodobého majetku společnosti.....	40
Tab. 10- Odpisové skupiny dlouhodobého majetku	41
Tab. 11 - Rozvaha společnosti k 1. 1. 2017	42
Tab. 12 - Reálný odhad výsledku hospodaření	43
Tab. 13 - Pesimistický odhad výsledku hospodaření.....	44
Tab. 14 - Optimistický odhad výsledku hospodaření	45
Tab. 15 - Odhad výsledku hospodaření pro první rok	46
Tab. 16- Odhad výsledku hospodaření pro druhý rok	47
Tab. 17 – Odhad výsledku hospodaření pro třetí rok	48
Tab. 18- Rozvaha pro první tři roky	50
Tab. 19 - Analýza rizik	52
Tab. 20 - Ukazatele rentability	52
Tab. 21 – Diskontování budoucí hodnoty na současnou hodnotu (v tis. Kč).....	53
Tab. 22 – Výpočet diskontované doby návratnosti.....	55
Tab. 23 – Souhrnné vyhodnocení	56

8 Seznam příloh

Příloha I Půdorys 1. NP

Příloha II Půdorys 2. NP

Příloha III Stavba

Příloha IV Vybavení kuchyně

Příloha V Vybavení baru

Příloha VI Kuchyně

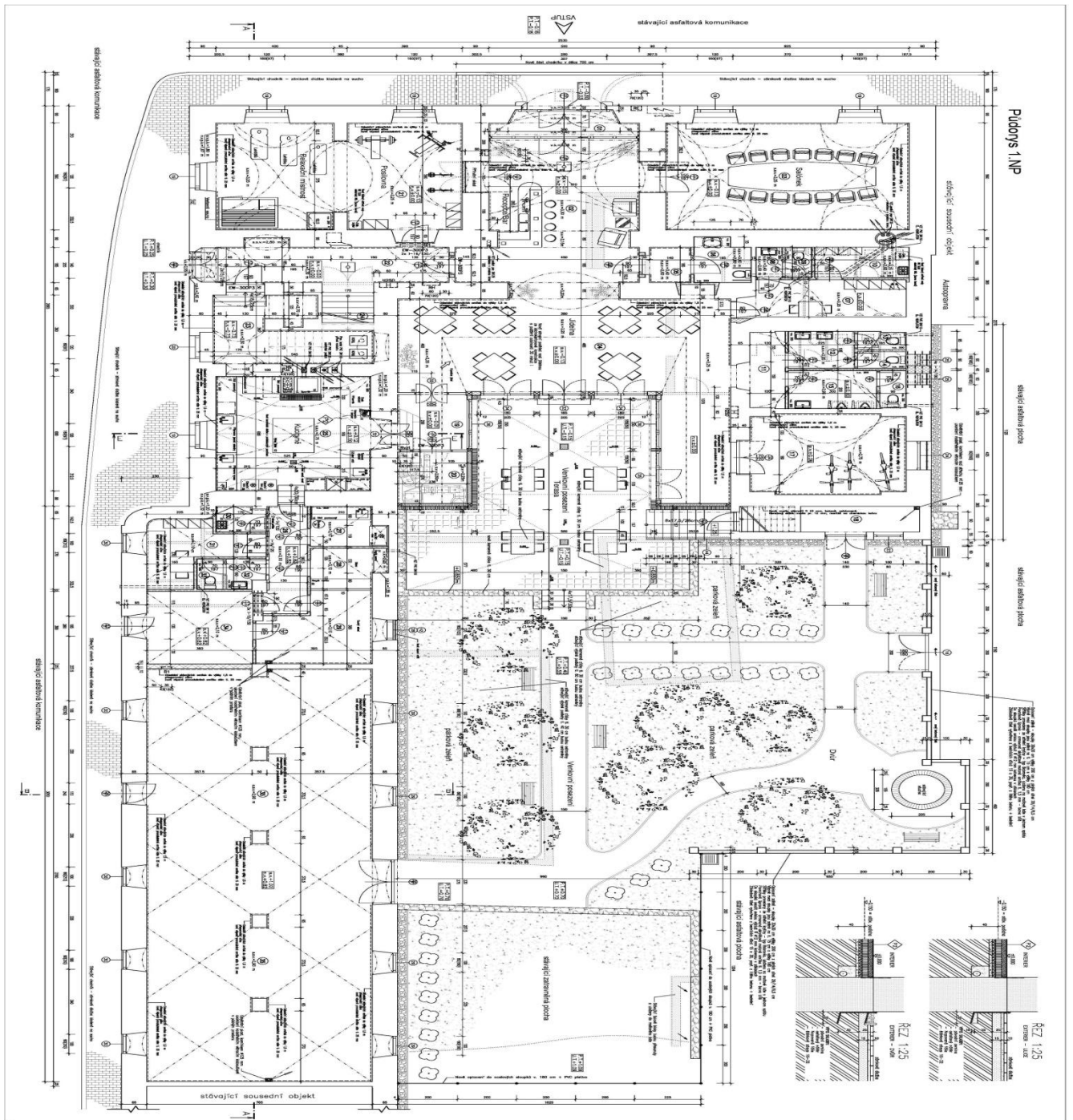
Příloha VII Vybavení pokojů

Příloha VIII Společenská místnost

Příloha IX Restaurace, zahrádka a salónek

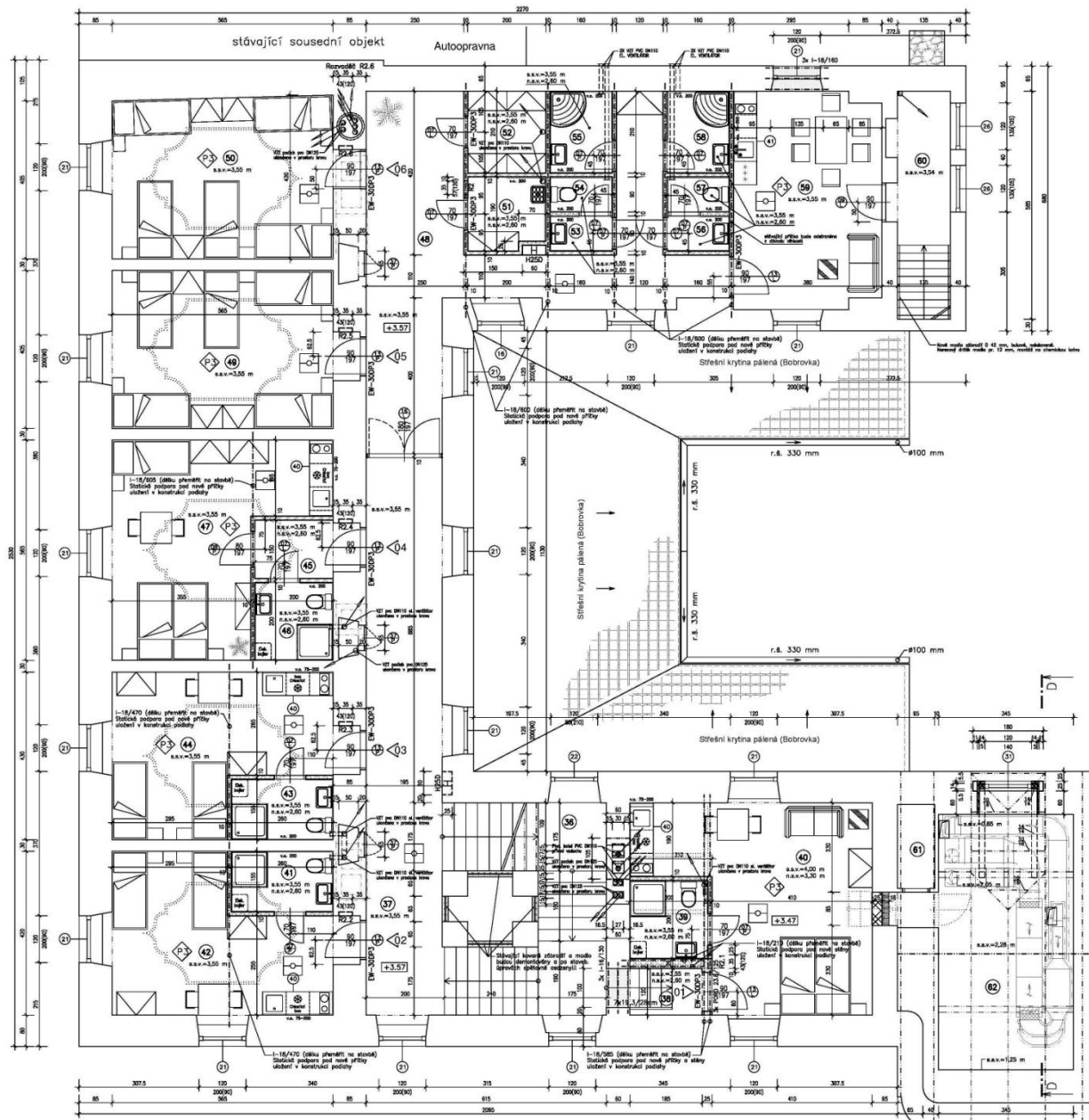
Přílohy

Příloha I Půdorys 1. NP



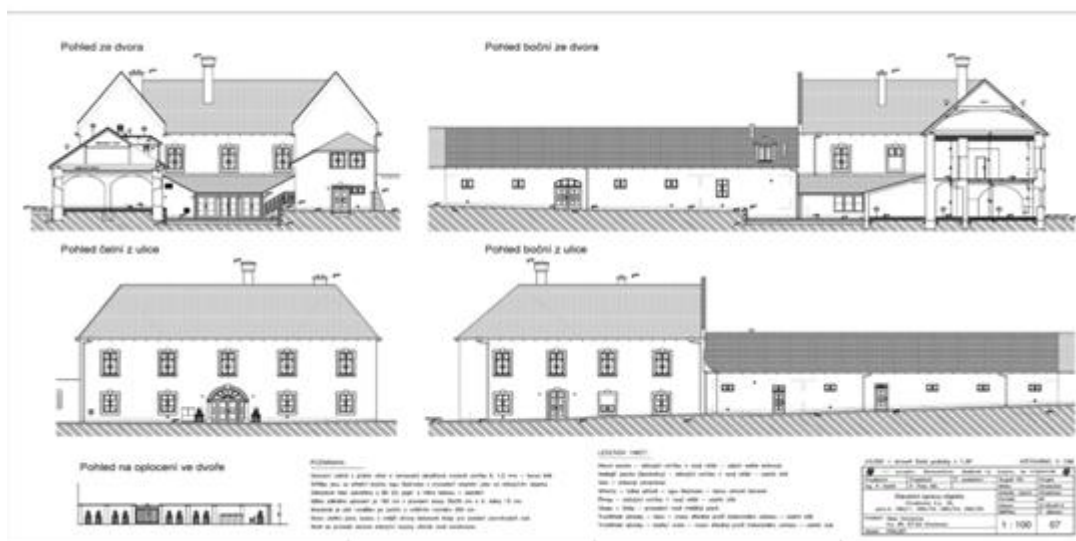
Zdroj: stavební projekt Chvalovice

Příloha II Půdorys 2. NP



Zdroj: stavební projekt Chvalovice

Příloha III Stavba



Zdroj: stavební projekt Chvalovice

Příloha IV Vybavení kuchyně

Položka	Cena v Kč
Konvektovat elektrický	228 388
Elektrický sporák s troubou	43 790
Plynový sporák s dvířky	60 718
Mycí nerezový stůl s dřezem	8 257
Umyvadlo hygienické se senzorem	18 029
Stůl nerezový s policí	8 338
Přídavný stůl nerez levý	6 050
Myčka na nádobí	108 779
Přídavný stůl nerez pravý	6 050
2 x chladicí box	2 x 57 990
Stolní kuchyňská váha	399
Stůl nerez s dřezem, zásuvkou a policí zadní lem	21 090
Stůl nerez s dřezem, zásuvkou a policí zadní a levý lem	21 090
Stůl nerez úprava pro pod stolovou chladničku	9 970
Stůl pomocný nerezový	8 120

Stůl nerezový do L	10 590
Podlahová vpusť	4 750
Stůl nerez s dřezem, zásuvkou a policí zadní levý a pravý lem	21 090
Mrazicí box pultový	10 990
Regál policový nerez 3 x police	8 400
Regál policový nerez 5x police	13 500
Výlevka	3 640
Škrabka – celonerezová	35 290
Celkem	773 298

Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů GastroForm, ©2016

Příloha V Vybavení baru

Položka	Počet kusů	Cena za kus v Kč
Sklenice 4 cl	50	17
Sklenice na sekt	30	43
Sklenice 31 cl	50	30
Sklenice na víno	60	49
Sklenice na pivo 0,3 l	50	25
Sklenice na pivo 0,5 l	50	33
Sklenice na ledovou kávu	30	44
Sklenice na koktejl nízká	20	25
Sklenice na koktejl vysoká	20	40
Sada hrnků na čaj 4 ks	10	76
Hrnek na kávu + podšálek	40	49
Sklenice na latte	20	46
Slánka + pepřenka	12	27
Číšnický podnos	5	85
Nalévátko 12 ks	1	129
Drtič ledu	1	17 303
Automatický kávovar	1	25 400
Výrobník ledové tříště	1	20 680
Frapovač	1	5 977
Shaker	1	197

Hmoždíř	1	353
Otvírák	5	70
Výčepní kartáč	1	190
Výčep	1	18 803
Příborník	12	70
Celkem	473	106 711

Zdroj: vlastní zpracování na základě CESK, ©2007

Příloha VI Kuchyně

Položka	Počet kusů	Cena za kus v Kč
Stojan na příbory	1	182
Lžíce	50	12
Vidlička	50	12
Nůž	50	22
Kávová lžička	50	8
Vidlička moučnicková	40	8
Naběračky, podběráky	1	1 000
Chafing	5	1 331
Kotlík na polévku	3	2 069
Koš na pečivo	12	44
Mixér	1	1 657
Hrnce	10	956
Pánev	10	699
Pekáč	3	1 296
Nůž	10	908
Pomůcky na pizzu	1	4 000
Talíř mělký	50	39
Talíř hluboký	50	50
Talíř dezertní	50	16
Ostatní (cedníky, lis na česnek, struhadlo apod)	1	5 000
Celkem	448	63 017

Zdroj: vlastní zpracování na základě CESK, ©2007

Příloha VII Vybavení pokojů

Položka	Počet kusů	Cena za kus v Kč
Dvoulůžková postel	4	5 990
Jednolůžková postel	11	3 550
Televize	6	3 599
Skříň	8	2 970
Noční stolek	19	690
Celkem	48	121 474

Zdroj: vlastní zpracování na základě GASTROpfaff, © 2016

Příloha VIII Společenská místnost

Položka	Počet kusů	Cena za kus v Kč
Křeslo	2	3 199
Televize	1	12 470
Stůl	1	3 000
Židle	4	499
Pohovka	1	9 999
Celkem	9	33 863

Zdroj: vlastní zpracování na základě GASTROpfaff, © 2016

Příloha IX Restaurace, zahrádka a salónek

Položka	Počet kusů	Cena za kus v Kč
Stůl	14	3 000
Židle	58	499
Barové židle	3	774
Celkem	75	73 264

Zdroj: vlastní zpracování na základě GASTROpfaff, © 2016

