

Zhodnocení investičního záměru výstavba ubytovacího zařízení

Vedoucí bakalářské práce:
Ing. Jakub Tabas, Ph.D.

Vypracoval:
Petr Burša

Brno 2016

Na této stránce bude vložen originální formulář Zadání bakalářské práce.
Vystavený, podepsaný a orazítovaný formulář Vám připraví vedoucí bakalářské
práce před jejím svázáním.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Zhodnocení investičního záměru výstavba ubytovacího zařízení**

vypracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmetná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne

.....

Rád bych poděkoval svému vedoucímu Ing. Jakubu Tabasovi, Ph.D., za odborné a cenné rady, které výrazně přispěly k vypracování této bakalářské práce.

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na vypracování investičního záměru na výstavbu ubytovacího zařízení typu hotel**** s wellness a jeho následnému zhodnocení. V jednotlivých kapitolách je popsán postup řešení investičního záměru, který obsahuje všechny potřebné složky, včetně analýzy podnikatelského prostředí, trhu a rizik.

Klíčová slova

investiční záměr, hotel, podnikání, finanční plán, hromadné ubytovací zařízení, společnost, rizika, analýza, zhodnocení

Abstract

The bachelor thesis is focused on creating a Business plan proposal for construction of the hotel**** with wellness and resultant evaluation of the plan. Component chapters describe solving procedure which contains all necessary parts, including business environment analysis, market analysis and risks analysis.

Keywords

Business plan, hotel, business, financial plan, collective accommodation facility, company, risks, analysis, evaluation

Obsah

1	Úvod	11
2	Cíl	13
3	Literární rešerše	14
4	Metodika práce	16
4.1	Použité metody	17
5	Teoretická východiska práce	18
5.1	Právní vymezení podnikání.....	18
5.1.1	Podnikatel	18
5.1.2	Podnikání	18
5.1.3	Obchodní závod	19
5.2	Právní formy podnikání.....	19
5.3	Podnikatelský plán	19
5.4	Investiční záměr	21
5.5	Hotelnictví.....	22
5.5.1	Legislativní úprava	22
5.5.2	Rozdělení ubytovacích zařízení.....	23
5.5.3	Certifikace a klasifikační znaky ubytovacích zařízení.....	24
5.6	Wellness.....	26
6	Vlastní investiční záměr	28
6.1	Analýza vnějšího podnikatelského prostředí.....	28
6.2	Charakteristika podnikatelského subjektu uvažujícího o výstavbě hotelu**** s wellness	33
6.3	Základní východiska k formě nového podnikání.....	34
6.3.1	Realizace záměru stávající firmou.....	34
6.3.2	Realizace záměru nově vzniklým podnikatelským subjektem.....	35

6.4	Volba výstavby vhodného ubytovacího zařízení.....	36
6.4.1	Výběr ubytovacího zařízení dle kategorie	36
6.4.2	Financování projektu.....	36
6.4.3	Výběr lokality.....	37
6.5	Vstupní profil zamýšleného ubytovacího zařízení	37
6.6	Personál a organizační zajištění	38
6.6.1	Pracovní náplň jednotlivých pracovních pozic.....	39
6.6.2	Organizační struktura	40
6.7	Marketingová a obchodní strategie.....	41
6.7.1	Analýza poptávky po ubytovacích zařízeních	41
6.7.2	SWOT analýza	44
6.7.3	Analýza konkurence.....	45
6.7.4	Analýza turistických atraktivit.....	47
6.7.5	Marketingový mix	50
6.8	Finanční plán.....	52
6.8.1	Počáteční rozvaha	52
6.8.2	Kalkulace a popis jednotlivých fází	53
6.8.3	Finanční krytí realizace investičního záměru	57
6.8.4	Předpokládaný hospodářský výsledek.....	58
6.8.5	Výkaz zisku a ztrát.....	60
6.8.6	Rozvaha.....	62
6.8.7	Výhled do budoucna.....	63
7	Zhodnocení investičního záměru	64
7.1	Analýza a řízení rizik.....	64
7.1.1	Rizika výstavby	64
7.1.2	Rizika provozní fáze.....	67
7.2	Hodnocení efektivnosti investice.....	69
7.3	Ostatní faktory.....	70

8	Závěr	72
9	Seznam použité literatury	73

Seznam obrázků

Obrázek 1: Liniově štábní organizační struktura

40

Seznam tabulek

Tabulka 1: Vývoj HDP ČR v letech 2011-2014	30
Tabulka 2: Míra nezaměstnanosti v letech 2012-2015, v %	32
Tabulka 3: Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních	41
Tabulka 4: Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních	42
Tabulka 5: Počet hostů v hotelech**** v ČR	43
Tabulka 6: Počet přenocování hostů v hotelech**** v ČR	43
Tabulka 7: Hromadná ubytovací zařízení v kategorii hotel****	46
Tabulka 8: Předpokládané průměrné ceny služeb	51
Tabulka 9: Počáteční rozvaha společnosti	53
Tabulka 10: Uznatelné náklady na stavbu objektu bez DPH	53
Tabulka 11: Celkové náklady	54
Tabulka 12: Fixní náklady na provoz	56
Tabulka 13: Náklady energie, plyn, vodné a stočné	57
Tabulka 14: Hospodářský výsledek – optimistická varianta	59
Tabulka 15: Hospodářský výsledek – pesimistická varianta	60
Tabulka 16: Výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta	60
Tabulka 17: Výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta	61
Tabulka 18: Rozvaha společnosti k 1.1.	62
Tabulka 19: Rozvaha společnosti k 31.12.	62
Tabulka 20: Vývoj tržeb	63
Tabulka 21: Přehled rizik	65

1 Úvod

Volba tématu této bakalářské práce vycházela z toho, jak nejlépe využít a skloubit vlastní nápady v zájmové oblasti, určité praktické zkušenosti a z nich vycházející vize a vědomosti získané studiem. Zároveň by se mělo jednat i o práci, jejíž výsledky, informace a vědomosti získané při jejím zpracování bude možno využít v reálné praxi po skončení studia.

Veškeré tyto požadavky splňuje nepochybně oblast podnikatelských záměrů, neboť každý, kdo chce podnikat nebo již podniká, musí řešit i toto téma. V této souvislosti je však třeba zdůraznit, že za podnikání v pravém a tradičním smyslu je třeba považovat nikoliv výkon určitého povolání či řemesla, ale skutečný a neustálý rozvoj zvoleného oboru podnikání, nacházení nových cest v daném oboru, investování do nových projektů souvisejících se zvoleným základním předmětem podnikání a rovněž využití zisků jak k rozvoji v navazujících předmětech, tak ve zcela jiných oblastech podnikání.

Zpracování kvalitního podnikatelského záměru, ať již směřuje do jakéhokoliv oboru činnosti, je zajímavý, ale zároveň i složitý úkol, neboť vyžaduje širokou škálu znalostí, informací a jejich zpracování, a to v oblasti teoretických požadavků na formu záměru, dále alespoň základní znalosti právní, znalosti ekonomických zákonitostí a podle zvoleného oboru a místa uskutečnění záměru i důkladnou analýzu vnějšího podnikatelského prostředí pomocí zavedených analýz.

Konkrétní oblast zvoleného podnikatelského záměru a jeho zhodnocení, tj. oblast kvalitních ubytovacích a na ně navazujících služeb odráží, i výše zmíněnou snahu autora využít svých poznatků z této oblasti byť nikoliv z pohledu podnikatele, ale spotřebitele - účastníka cestovního ruchu.

Výše uvedené ke zvolenému tématu se odráží i v obsahu této práce, která je rozdělena na tři základní části.

V první části jsou řešena teoretická východiska práce, tzn. obecný výklad pojmů, některé právní aspekty a konkrétní otázky týkající se zejména rozdělení ubytovacích zařízení.

Druhá část obsahuje vlastní podnikatelský záměr. Vychází již z analýz konkrétního prostředí ve zvoleném oboru, hledá optimální řešení, ale i organizační a personální strukturu a řeší klíčovou otázku – finanční plán.

Obsahem třetí části je pak zhodnocení investičního záměru s důrazem na analýzu rizik a ekonomickou návratnost.

Následuje závěr, obsahující stručné shrnutí z pohledu, zda práce naplnila svůj zamýšlený cíl – vytvoření reálného investičního záměru.

2 Cíl

Cílem bakalářské práce je zhodnocení možností a následné vypracování podnikatelského záměru pro konkrétní podnikatelský subjekt, jehož předmětem je kompletní výstavba hotelu**** s wellness centrem a to na základě teoretických základů, zkoumání konkrétních podmínek a na ně navazujících potřebných analýz pro předmětný hotel v dané lokalitě. Podnikatelský záměr musí splňovat všechny požadavky, které umožní jeho realizaci ve zvoleném geografickém i podnikatelském prostředí při respektování i ostatních faktorů, ovlivňujících podnikání v tomto oboru. Záměr musí obsahovat takové teoretické i praktické informace a rozbor, aby po jeho předložení přesvědčil zájemce o tom, že jeho investice do tohoto podnikatelského záměru je investicí reálnou a perspektivní.

3 Literární rešerše

Ubytovací služby jsou neodmyslitelnou součástí nejen cestovního ruchu, ale i běžného života, zejména v rámci podnikání. V dnešní době jsou zájemci o ubytování nejvíce využívány, s ohledem na tradici, především hotely s komplexností služeb. Vzhledem k rychlému vývoji v cestovním ruchu a rozvoji ekonomiky při celkové globalizaci vzniká čím dál větší poptávka po ubytovacích zařízeních a zároveň se také zvyšují nároky na jejich kvalitu. Z uvedeného lze vyvodit, že hotelové služby skýtají mnoho investičních příležitostí, ať už do výstavby nových hotelových objektů nebo popř. do přestavby již existujících staveb na hotely a jiná ubytovací zařízení.

I pro výstavbu nového hotelu je žádoucí nejprve vypracovat tzv. podnikatelský záměr. Definicí pojmu „podnikatelský záměr“ je mnoho, ovšem rozdíly mezi nimi jsou minimální. Například Fotr (2005), který se ve své publikaci zabývá podnikatelskými záměry a investičním rozhodováním, definuje podnikatelský záměr jako projekt, který firma hodlá v budoucnosti realizovat. V této knize nalezneme také základní obsahové náležitosti podnikatelského záměru. Kniha je sice zaměřena spíše na průmyslové projekty, i přesto je však možné využít tyto poznatky i na projekty z oblasti služeb.

Investičními záměry se dále zabývá Fotr (2011) i ve své další knize a kromě již zmíněných základů podnikatelského záměru zde uvádí, že podnikatelský záměr není důležitý jen pro rozvoj podniku, ale měl by také sloužit jako podkladový materiál pro potenciální investory, ale také například banky, které by měl přesvědčit k poskytnutí kapitálu na realizaci daného záměru. Celá tato publikace je zaměřena především na přípravování a hodnocení investičních projektů.

Spíše okrajově a v teoretické rovině se pojmem „podnikatelský záměr“ zabývá Veber (2009) ve své knize o managementu. Říká, že podnikatelský záměr je jedna ze součástí dlouhodobého podnikatelského plánu a měl by sloužit především

k hodnocení významné budoucí investice. Dále je v této publikaci rozebírána i teoretická stránka obecných manažerských dovedností.

Mnoho poznatků o podnikatelském záměru je stručně a přehledně shrnuto na webovém portále ipodnikatel.cz (2015), kde nalezneme kromě definice podnikatelského záměru – plánu také informace o tom, kdo podnikatelský plán potřebuje, jak ho sestavit a za úplaty dokonce i vzor podnikatelského plánu.

Kromě výše uvedených publikací, které nám podávají základní fakta o podnikatelském záměru v obecné rovině, je také nezbytné pro potřeby této práce, se seznámit podrobněji s oblastí hotelnictví, na kterou tento konkrétní podnikatelský záměr cílí.

Potřeba ubytovacích zařízení, do kterých patří i hotely, jde ruku v ruce se vznikem směnného obchodu a stále rostoucí touze lidí po poznání a s tím souvisejícího cestování, které si bez ubytovacích služeb těžko dokážeme představit. Cestovní ruch a rozvoj ekonomiky, a tedy i hotelových služeb, je v dnešní době pro mnoho zemí neodmyslitelnou součástí národních ekonomik a ovlivňuje nejen ekonomické a kulturní vazby, ale také vazby politické a sociální. (Křížek, 2011).

Křížek (2011) ve své publikaci uvádí, že provozování hotelu se stalo prestižní záležitostí, která si vyžaduje vysoce profesionální přístup a je k němu zapotřebí zapojení mnoha odborníků nebo alespoň znalostí z různých odvětví. Kromě výše zmíněného se autor v této knize zabývá souhrnem trendů v hotelovém průmyslu, příklady úspěšných manažerských technik z praxe a samozřejmě také základními principy fungování hotelu.

Pro úspěch podnikání v hotelnictví nestačí znát jen teoretické informace o hotelovém managementu, ale je potřeba sledovat také aktuální trendy. Procházka (2004) ve svém odborném článku zmiňuje mimo jiné, že v hotelovém průmyslu 21. století bude postupně přibývat konkurence a vysoká koncentrace kapitálu v tomto odvětví. Dalším specifickým je výrazné pronikání CRM strategie do hotelového průmyslu, které již delší dobu využívají především mezinárodní hotelové řetězce. Autor se ve svém článku dále zabývá situací v ČR a postupným pronikáním této strategie do místních podmínek hotelového průmyslu.

4 Metodika práce

Sestavení podnikatelského záměru předpokládá především přístup ke kvalitním informacím a jejich zpracování, což vyžaduje maximální přehled ve zvolené oblasti. Tímto je třeba se řídit při tvorbě této práce, která je rozdělena na tři hlavní části.

Předtím, než přistoupíme k tzv. zpracování vlastního podnikatelského záměru na výstavbu hotelu**** s wellness pro konkrétní podnikatelský subjekt, se v první části práce budeme zabývat především teoretickými pojmy. Znalost obecných východisek je důležitým předpokladem pro tvorbu každého podnikatelského záměru bez ohledu na zvolený obor podnikání. Jedná se hlavně o legislativní úpravu vztahující se k podnikání a dále obsah pojmů, které je třeba znát pro konkrétní podnikání v hotelovém průmyslu. K jejich vymezení je využita zejména empirická metoda získávání informací, tzn. zejména studium odborných publikací a právních předpisů.

Druhá stěžejní část práce se již vztahuje k vlastnímu zvolenému podnikatelskému záměru, tzn. k možnostem výstavby hotelu konkrétním podnikatelským subjektem a poté jeho zpracování, což je hlavní cíl této části. S ohledem na její rozsah je tato rozčleněna do osmi kapitol zabývajících se konkrétními cíly. Prvním cílem je analýza podnikatelského prostředí, která vychází především z informací získaných empirickou metodou a údajů zpracovaných Českým statistickým úřadem. K analýze makroprostředí je zvolena analýza STEPE. Zahrnuje i analýzu konkurence, jako klíčového faktoru, který má vliv na to, zda může být podnikatelský záměr úspěšný či nikoliv. Po analytické části následuje část popisující zamýšlené ubytovací zařízení, jehož výstavba je předmětem investičního záměru, včetně organizační struktury a personálií. Následují možnosti výstavby, marketingová a obchodní strategie, včetně marketingového mixu. Poslední kapitolou je, nikoliv však co do významu, sestavení finančního plánu.

Poslední z hlavních částí práce je věnována především celkovému zhodnocení uvažovaného investičního záměru, především z pohledu rizik. Jsou zde zahrnuty optimistické i pesimistické odhady budoucího vývoje daného investičního záměru, včetně návratnosti a zmíněny i ostatní důležité faktory.

4.1 Použité metody

V bakalářské práci jsou využity následující metody:

STEPE – metoda, která se využívá k analýze vnějšího podnikatelského prostředí. Její součástí je zkoumání sociálních, technických, ekonomických, politických a ekologických faktorů na podnikání v daném podnikatelském prostředí.

Analýza bodu zvratu – zjednodušeně řečeno je to takové množství produkce, při kterém nevzniká žádný zisk ani ztráta. Této analýzy je využito při výpočtu pesimistické varianty hospodaření. Obecný vzorec pro výpočet bodu zvratu:

$$T = N$$

$$Q = FN / (P - VN)$$

T tržby

N náklady

Q bod zvratu

FN fixní náklady

P cena 1 ks

VN variabilní náklady

Hodnocení efektivnosti investice - při hodnocení efektivnosti investice využijeme dvou jednoduchých ukazatelů statické metody výnosnosti. Prvním z nich bude Metoda rentability investice, která se počítá pomocí vzorce

$$\text{ROI} = \text{průměrný čistý zisk plynoucí z investice} / \text{náklady na investici}$$

Druhým ukazatelem bude výpočet průměrné doby návratnosti pomocí vzorce

$$\text{DN} = \text{náklady na investici} / \text{roční cash-flow (Šoba, 2013)}$$

5 Teoretická východiska práce

5.1 Právní vymezení podnikání

5.1.1 Podnikatel

Pojem podnikatele je definován v novém občanském zákoníku, tj. v zákoně č. 89/2012 Sb. v platném znění (dále i NOZ) v § 420 odst. 1 takto: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*

Za specifické vymezení podnikatele lze považovat ustanovení § 420 odst. 2, který vymezuje podnikatele pro účely ochrany práv spotřebitele: *„Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.“*

Za podnikatele se vždy považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku (§ 421 odst. 1 NOZ). Ustanovení § 421 odst. 2 NOZ zároveň předpokládá, že podnikatel má živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona k podnikání.

5.1.2 Podnikání

Obsah pojmu podnikání je možno dovodit z výše vymezeného pojmu podnikatele. Jedná se o samostatný výkon činnosti vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, vykonávané na základě živnostenského nebo jiného oprávnění podle příslušného zákona soustavně a za účelem dosažení zisku.

5.1.3 Obchodní závod

Dřívější pojem podnik byl v novém občanském zákoníku nahrazen termínem obchodní závod. Definici termínu „obchodní závod“ v něm nalezneme v § 502: *„Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“*

5.2 Právní formy podnikání

Podnikat může ten, kdo má tzv. právní subjektivitu tj. schopen být nositelem práv a povinností. NOZ dělí v § 18 osoby jakožto nositele těchto práv a povinností na fyzické a právnické.

Fyzickou osobou je každý člověk, neboť mu zákon přiznává přirozená práva (vrozená již samotným rozumem a citem poznatelná – viz. § 19 odst. 1 NOZ).

Právnickou osobou je podle § 20 odst. 1 NOZ organizovaný útvar o kterém zákon stanoví, že má právní osobnost, nebo jehož právní osobnost zákon uzná. Za právnickou osobu se v oblasti soukromého práva považuje i stát. Právnické osoby lze rozlišovat na sdružení osob, tzv. korporace a sdružení majetku (fondy resp. fundace). V podnikání se bude vesměs jednat o korporace podle zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstev (zákon o obchodních korporacích).

5.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je jedním z důležitých nástrojů v podnikání. Potřeba sestavení podnikatelského plánu vzniká především tehdy, když podnikatelský subjekt, usilující o rozvoj podnikání, se snaží získat kapitál především z vnějších zdrojů. V takovém případě se podnikatelský plán předkládá různým peněžním ústavům nebo jiným společnostem, které jsou ochotny poskytnout akciový kapitál (Blackwell, 1993).

Blackwell (1993) ve své publikaci dále uvádí, že pro úspěch podnikatelského plánu jsou nejdůležitější čtyři složky – srozumitelnost, stručnost, logičnost a pravdivost.

- **Srozumitelnost** – podnikatelský plán by měl být jednoduchý a srozumitelný. Je to důležité především proto, že osoba, která tento podnikatelský plán bude posuzovat, má mnoho práce a vědomě či podvědomě posuzuje podnikatelský plán podle toho, jak se daná osoba vyjadřuje.
- **Stručnost** – úkolem podnikatelského plánu není co nejbarvitěji vylíčit podnikatelský záměr, ale naopak uvést pouze nejdůležitější údaje, které je třeba znát pro jeho realizaci.
- **Logičnost** – je důležité, aby nápady a skutečnosti, které jsou předkládány, měly určitou logickou návaznost. Podnikatelský plán pak bude snadno pochopitelný a bude mít silnější účinek.
- **Pravdivost** – všechny informace uvedené v plánu musí být pravdivé a není třeba zveličovat důležitost daného projektu.

Každý podnikatel si může rozhodnout sám, co bude součástí jeho podnikatelského plánu a které informace budou nejdůležitější pro posouzení plánu danou finanční institucí, jejíž následné schválení plánu povede k jeho realizaci. Podle Blackwella (1993) by žádný podnikatel neměl ve svém plánu vynechat tyto části:

1. *Stručné prohlášení a sdělení čtenáři o co vlastně jde*
2. *Trh - popis trhu, na který daný výrobek cílí*
3. *Odbornost, zkušenosti a zdroje zainteresovaných osob*
4. *Výhody daného výrobku*
5. *Metoda, kterou chce podnikatel výrobek vyvinout, vyrobit, skladovat, uvést na trh a prodávat*
6. *Dlouhodobý výhled do budoucnosti*
7. *Použití fondů a celkový plán financování projektu*

8. *Finanční cíle*

9. *Dodatky (součástí dodatků by měl být i podrobný finanční odhad)*

10. *Minulost podniku*

5.4 Investiční záměr

Investiční nebo i podnikatelský záměr je nedílnou součástí činnosti každého podnikatele, ač není nijak definován ani upraven zákonem. Každý podnikatelský subjekt, který chce začít podnikat, by měl mít připraven jasně stanovený plán svého podnikání. Podnikatelský záměr lze definovat jako určitý strategický podnikatelský dokument, jenž zahrnuje cíle zvoleného předmětu podnikání a také způsoby, jak dosáhnout těchto stanovených cílů. Naproti tomu investiční záměr lze chápat jako podnikatelský plán, vypracovaný především již fungující společností a týká se hlavně investic do dalšího rozvoje společnosti, např. do zcela nových podnikatelských projektů společnosti.

Každý investiční záměr má několik kroků a je také podstatné, zdali jde o záměr zahraniční nebo domácí společnosti. Postup vypracování investičního záměru, jehož cílem je výstavba nového objektu může být různý, ale základní podmínky a kritéria by měly takový postup respektovat.

U zahraničního investora, kromě vlastní investice, se musí více zaměřit především na místo výstavby a řešení předpisů a podmínek týkajících se zvolené destinace, např. z pohledu životního prostředí aj. Domácí investor, který zná místní prostředí velmi dobře, směřuje svou pozornost hlavně na ekonomickou stránku investičního záměru. Ekonomika záměru je v počáteční fázi definována v projektu zvaném „studie proveditelnosti“. Výsledek této studie je pro investora klíčový, protože ovlivňuje jeho další kroky.

Poté co je studie proveditelnosti akceptována investorem, následuje další fáze, ve které se zkoumá vliv projektu na životní prostředí. Současně je zahájena práce na vytvoření dokumentace pro územní řízení, které je upraveno vyhláškou 503/2006 Sb. V rámci tohoto řízení následuje vyřízení a posouzení všech nezbyt-

ných povolení. Výsledkem tohoto procesu je vydání rozhodnutí o umístění stavby doplněné o hodnocení vlivu stavby na životní prostředí.

Dalším krokem při výstavbě nového objektu je získání stavebního povolení. Žádost o stavební povolení vyžaduje zpracování podrobné dokumentace dle vyhlášky 499/2006 Sb. Po vydání stavebního povolení již následuje samotná výstavba, kterou realizují dodavatelé vzeší z výběrového řízení. Během výběru dodavatele a celé výstavby objektu je prováděn technický dozor investora, jehož cílem je zabezpečit soulad mezi projektovou dokumentací a realizací díla. Finální fází je uvedení stavby do provozu včetně kolaudačního souhlasu (Technoprojekt, 2008).

5.5 Hotelnictví

Z hlediska zvoleného investičního záměru vybudování hotelu****, je třeba se seznámit se specifickými pojmy z hotelnictví a obecně z hotelového průmyslu (hotelových služeb). Pojem „hotel“ jako takový, lze chápat dvěma způsoby. Z pohledu občana – spotřebitele si většina lidí si při vyslovení slova hotel vybaví místo, které za úplatu poskytuje ubytovací služby všem kategoriím turistů zpravidla krátkodobého charakteru. Pro odbornou veřejnost z oboru cestovního ruchu ovšem pojem „hotel“ představuje jednu z kategorií rozdělení ubytovacích zařízení podle charakteristických prvků zařízení, jako jsou například rozsah služeb, počet pokojů nebo poloha (Křížek, 2011).

5.5.1 Legislativní úprava

Provozování ubytovacích zařízení v České republice není upravena žádnou samostatnou právní normou. Pokud chce člověk začít podnikat v tomto oboru, musí si být vědom, že legislativní požadavky pro výstavbu a provoz ubytovacích zařízení jsou obsaženy v řadě předpisů různé právní síly, které zahrnují jak zákony, vyhláška, tak i např. různé státní normy.

Jednou ze základních právních norem upravujících podmínky pro provozování ubytovacích zařízení je zákon číslo 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,

v platném znění. Podle tohoto zákona spadá provozování ubytovacích služeb pod tzv. živnosti volné a pro podnikatele provozujícího hotel tedy platí všechny zákonem stanovené požadavky vztahující se k této živnosti.

Hotel dále musí splňovat řadu požadavků, které jsou obsaženy ve vyhláškách jednotlivých ministerstev. Například vyhláška ministerstva pro místní rozvoj č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích stavby nebo vyhláška Ministerstva pro místní rozvoj č. 501/2006 Sb., o obecných požadavcích na využití území, v platném znění.

5.5.2 Rozdělení ubytovacích zařízení

Ubytovací zařízení lze členit z mnoha hledisek. Nejobvyklejším členěním je členění podle jejich umístění, podle zaměření a podle velikosti.

Podle umístění:

- rekreační
- přímořské
- lázeňské
- městské
- horské

Podle zaměření:

- rodinné
- relax
- sportovní
- wellness
- lázeňské
- kongresové

Podle velikosti:

- malé (obvykle do 50 pokojů)
- střední (obvykle 50-150 pokojů)
- velké (obvykle 150-400 pokojů)

- mega (obvykle nad 400 pokojů)

Rozdělení podle velikosti (počtu pokojů) je pouze orientační a závisí na kapacitách ostatních služeb (Křížek, 2011).

5.5.3 Certifikace a klasifikační znaky ubytovacích zařízení

Klasifikace ubytovacích zařízení podle určitých znaků je důležitým hlediskem hotelových služeb. Každý zájemce o ubytování by měl před využitím daného ubytovacího zařízení vědět, na jaké kvalitativní úrovni je vybaveno. V klasifikaci ubytovacích zařízení platí jednoduché pravidlo, že kvalita poskytovaných služeb stoupá přímo úměrně s klasifikační známkou zařízení. Určitý problém současné klasifikace v Evropské unii spočívá v její nejednotnosti. V České republice byla na základě Usnesení vlády České republiky ze dne 14.7.1999 č. 717 a za podpory Ministerstva pro místní rozvoj a agentury CzechTourism (Česká centrála cestovního ruchu) vytvořena Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení České republiky pro období let 2010 – 2015.

Mezi kategorie ubytovacích zařízení podle Oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení patří:

Hotel – ubytovací zařízení, ve kterém je pro hosty k dispozici 10 a více pokojů, samozřejmostí je poskytování dalších služeb, zejména stravovacích. Dělí se do pěti tříd.

Hotel garni – ubytovací zařízení, ve kterém je pro hosty k dispozici 10 a více pokojů. V porovnání s klasickým hotelem jsou zde stravovací služby omezené vybavením hotelu. Dělí se do čtyř tříd.

Motel - ubytovací zařízení, ve kterém je pro hosty k dispozici 10 a více pokojů. Jelikož se nachází v blízkosti pozemních komunikací, tak je určeno především pro motoristy. Dělí se do čtyř tříd.

Penzion – ubytovací zařízení, ve kterém je pro hosty k dispozici nejméně 5 pokojů a maximálně 20. Jsou zde omezené možnosti společenských a jiných doplňkových služeb. Dělí se do čtyř tříd.

Botel – ubytovací zařízení, které je umístěno na trvale zakotvené lodi. Dělí se do čtyř tříd.

Další kategorie ubytovacích zařízení jsou například kolej, ubytovna, internát, kemp apod. (Křížek, 2011).

Cílem této práce je mimo jiné návrh investičního záměru na výstavbu hotelu, a proto se blíže zaměříme i na certifikaci hotelových zařízení.

V České republice udělují a obnovují certifikáty a klasifikační znaky jednotlivé profesní svazy. Mezi tyto svazy patří především Asociace hotelů a restaurací České republiky a UNIHOST Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách.

Ubytovací zařízení, splňující v rámci jednotlivých tříd klasifikace více než jen povinná kritéria a minimálně určený počet kritérií nepovinných, mohou navíc získat kromě „hvězdičkového označení“ ještě označení „Superior“. Klasifikace ubytovacích zařízení rozdělení do tříd podle mezinárodního členění je následující:

- * *Tourist;*
- ** *Economy;*
- *** *Standard;*
- **** *First Class;*
- ***** *Luxury.*

Certifikaci ubytovacích zařízení provádí klasifikační komise, která je složena ze zástupců sekretariátu AHR ČR, Rady AHR ČR, UNIHOSTU, Sdružení obrany spotřebitelů, Sdružení českých spotřebitelů, zástupce pětihvězdičkových hotelů, CzechTourism, Ministerstva pro místní rozvoj ČR, Svazu obchodu a cestovního ruchu a zástupce odborové sekce Rady kvality ČR.

Vyřízení a vydání certifikace daného ubytovacího zařízení musí proběhnout ve stanovené lhůtě 60 dnů od obdržení žádosti. K udělení certifikace je nutné, aby ubytovací zařízení prošlo nezávislou kontrolou, která je předem ohlášená a probíhá za přítomnosti žadatele. Kontrolu provádí dva proškolení kontroloři, kteří jsou povinni se prokazovat platným průkazem o Pověření ke kontrole. Při kontrole je kontrolována především vybavenost ubytovacího zařízení a poskytované služby. Na základě kontroly je následně vypracován protokol o kontrole, který musí být podepsán žadatelem o certifikaci, tzn. zástupcem daného ubytovacího zařízení. Protokol je vypracován ve dvou vyhotoveních a jeho originál je poté předán klasifikační komisi k posouzení a projednání žádosti (Křížek, 2011).

5.6 Wellness

Pojem wellness je v dnešní době velmi frekventovaný a dá se chápat různými způsoby. Vznikl spojením anglických slov „wellbeing“, což se dá přeložit jako pocit pohody popř. blahobyt, a „fitness“. Ze současného pohledu může být wellness chápán jako kombinace relaxačních a některých léčebných metod, a jako služba je součástí nabídky hotelů, lázeňských zařízení a jiných relaxačních center. U nás je wellness lidmi chápán jako něco mezi lázeňstvím a fitness. V porovnání s klasickým lázeňstvím, jehož cílem je léčit popř. doléčovat různé zdravotní komplikace, je cílem wellness těmto zdravotním komplikacím předcházet. Má tedy funkci především preventivní.

Z hlediska cestovního ruchu můžeme pojem „wellness“ chápat i jako specifickou formu rozšířených služeb. V České republice prochází wellness v současné době dynamickým vývojem. Zdravý životní styl je totiž nejen u nás hodně preferován a služby wellness jsou často vyhledávány. Jedná se o aktuální trend, a proto je v této oblasti hodně prostoru pro podnikatelskou příležitost.

Služby wellness jsou v České republice nejčastěji čerpány v rámci:

- **Wellness center** – zahrnují fitness, beauty salón, koupele, vířivky, bazény a jiné relaxační procedury.
- **Hotelové wellness** – jedná se o doplňkovou službu ke klasickým službám, které hotel poskytuje. Tyto služby mohou být čerpány většinou jen hotelovými zákazníky.
- **Lázeňské wellness** – kromě klasických lázeňských procedur už mnohé lázně nabízí i služby wellness. (Poděbradský, 2008)

6 Vlastní investiční záměr

6.1 Analýza vnějšího podnikatelského prostředí

Analýza vnějšího podnikatelského prostředí pro hotel**** s wellness je jedním z významných faktorů tvorby podnikatelského plánu, a proto je zařazena na úvod této části práce. Většina dat pro analytickou část byla získána empirickou metodou a zpracována Českým statistickým úřadem.

Na tuto analýzu navazují a úzce s ní souvisí i další, již konkrétněji zaměřené analýzy, zabývající se zejména poptávkou po ubytovacích zařízeních ve zvolené cílové destinaci, tzn. Zlínském kraji, analýza konkurenčních zařízení v cílové lokalitě a rovněž rozbor turistických atraktivit v oblasti chystaného záměru. Tyto otázky jsou řešeny v dalších kapitolách této části práce.

Pro analýzu vnějšího podnikatelského prostředí neboli makroprostředí, je použita metoda STEPE, jejíž název tvoří začáteční písmena pěti oblastí vnějšího prostředí (faktorů), které tvoří základ této analýzy. Jedná se převážně o analýzu faktorů, které působí v obecném smyslu na organizaci přímo, avšak na konkrétní výrobek nebo službu, které jsou předmětem činnosti organizace, zpravidla působí nepřímo. (Pošvár, 2011).

Sociální faktory

Mezi sociální faktory patří stáří obyvatelstva, životní styl, mobilita, rozdělení příjmů, úroveň vzdělání, životní hodnoty, touha poznávat nové věci. Všechny tyto faktory mohou svým způsobem ovlivňovat nabídku i poptávku po zboží a službách.

V dnešní době stále více lidí cestuje za prací, vzděláním, poznáváním i odpočinkem, přičemž většina již vyhledává ubytování na určité úrovni, což zvýrazňuje úlohu hotelů při výběru ubytování a s tím souvisejících služeb.

Stáří obyvatelstva se v současné době jeví jako jeden z nejvýznamnějších sociálních faktorů, neboť roste počet starších obyvatel v hotelových službách a rovněž i jejich možnosti v oblasti cestovního ruchu. Pro hoteliéry jsou zajímavé především skupiny seniorů ve věku 60 a více let. Na druhé straně jsou to studenti mezi 18 – 26 lety, toužící po získávání nových poznatků a zkušeností, což je často podmíněno cestováním.

Senioři jsou významnou cílovou skupinou pro cestovní ruch z několika důvodů. Nejvýznamnějším z nich je, že většina lidí důchodového věku trvale nepracuje a není tedy nijak omezována časem. Dalším důvodem je především dobrá fyzická kondice související s neustále se zvyšujícím průměrným věkem dožití, což dává seniorům možnost cestovat i v pokročilém věku. V neposlední řadě je to i výše starobních důchodů především ve vyspělejších zemích světa a ochota lidí tohoto věku investovat do cestování a poznávání nových zemí.

Druhou významnou skupinou pro subjekty podnikající v cestovním ruchu jsou především studenti mezi 18 a 26 lety, kteří si stále více vydělávají při studiích a jsou ochotni tyto peníze vyměnit za nezapomenutelné zážitky, ve většině případů spojené s cestováním.

Technické a technologické faktory

Vývoj v této oblasti má vliv na většinu objektů v mikroprostředí, které mohou inovovat své výrobní popř. informační zařízení.

V dnešní době je pro většinu ubytovacích zařízení z oblasti hotelových služeb důležité především vylepšování informačních zařízení, díky kterým se mohou dostat do povědomí více zákazníků nebo pomocí informačních systémů prodávat své služby. Příkladem jsou tzv. internetové distribuční systémy, které umožňují online rezervace pokojů, jako jsou booking.com nebo Trivago.

Dále jsou informační systémy využívány především managementem při samotném řízení hotelu.

Rovněž technická vybavenost hotelů z hlediska přístupu k informacím (internet apod.) patří již k nezbytným požadavkům zákazníků.

Ekonomické faktory

K ekonomickým faktorům patří především klasické makroekonomické ukazatele, jako jsou HDP, úroková míra, směnný kurz nebo nezaměstnanost. Dále je rovněž významná např. struktura výdajů domácností nebo dotace. Mezi ekonomické faktory ovlivňující podnikání můžeme zařadit i hospodářské krize.

Lidé nemohou cestovat, když na to nemají peníze, popř. hledají levnější formy ubytování než je hotel. Na druhou stranu v období, kdy ekonomika vzkvétá, si mohou dovolit výběr kvalitnějších hotelových služeb. Ekonomická prosperita znamená i využití nadstandardních podmínek ubytování a služeb s nimi spojených.

HDP

Hrubý domácí produkt bývá definovaný rovněž jako „*tok zboží a služeb, vyrobených na území určité země za určité období*“ (Holman, 2011). Výsledky HDP v České republice ukazuje následující tabulka:

Tabulka 1: Vývoj HDP ČR v letech 2011-2014

Rok	HDP v mld. Kč
2011	3 807.2 mld. Kč
2012	4 041.9 mld. Kč
2013	4 077.3 mld. Kč
2014	4 261.1 mld. Kč

(Zdroj: Český statistický úřad)

- Ve výše uvedené tabulce můžeme vidět, že HDP ČR má vzrůstající tendenci což je obecný pozitivní faktor pro podnikatelské subjekty, včetně podnikání v oblasti ubytovacích zařízení.
- Růst HDP se odráží i v růstu bohatství lidí a toto umožňuje i jejich vyšší spotřebu. Lidé jsou schopni a často i ochotni si připlatit i za pohodlí v ubytovacích zařízeních a další služby.

Směnný kurz

Znalost směnného kurzu a jeho vývoje je pro podnikatele v cestovním ruchu jedna z nejdůležitějších věcí. Směnný kurz je jednoduše řečeno cena jedné měny vyjádřená v jednotkách jiné měny.

Za pozornost určitě stojí, že od roku 2014 se ČNB snaží oslabit kurz České koruny pomocí intervencí na měnových trzích. Cílem této intervence je hlavně podpora exportu a snížení inflace. Pro podnikatelské subjekty působící v cestovním ruchu jde o pozitivní krok, jelikož díky oslabení koruny budou české služby pro zahraniční turisty levnější a naopak pro naše turisty ubytování v zahraničí zdraží, a proto mohou více využívat pobyků v ČR. Trend ČNB je však dlouhodobě nereálný a neudržitelný, takže tento faktor při dlouhodobém záměru nelze přeceňovat.

Nezaměstnanost

Hlavním ukazatelem nezaměstnanosti je **míra nezaměstnanosti**, která se vypočítá jako podíl počtu nezaměstnaných k ekonomicky aktivnímu obyvatelstvu a vyjadřuje se v procentech. (Jurečka, 2010).

Znát míru nezaměstnanosti je důležité pro každý nově vznikající podnikatelský záměr, protože jednak je předpoklad, že na trhu práce se bude poptávat nová pracovní síla a jednak v oblasti služeb je nezaměstnanost rovněž důležitým činitelem ovlivňujícím poptávku.

Tabulka 2: Míra nezaměstnanosti v letech 2012-2015, v %

Rok	Měsíc											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
2012	9,1	9,2	8,9	8,4	8,2	8,1	8,3	8,3	8,4	8,5	8,7	9,4
2013	8,0	8,1	8,0	7,7	7,5	7,3	7,5	7,7	7,7	7,6	7,7	8,2
2014	8,6	8,6	8,3	7,9	7,5	7,4	7,4	7,4	7,3	7,1	7,1	7,5
2015	7,7	7,5	7,2	6,4	6,1	6,2	6,3	6,2				

(Zdroj: Český statistický úřad)

- Míra nezaměstnanosti v ČR má klesající tendenci, což jen potvrzuje výsledky HDP, že hospodářství ČR je na vzestupu. Pro sledovaný záměr se jedná o pozitivní informace.

Politické faktory

Mezi politické faktory patří zejména legislativní úpravy podnikání v daném odvětví, jako jsou daňové zákony nebo pracovní právo, dále politická stabilita a na ni navazující bezpečnost daného státu.

Zákony, především daňové, mohou výrazně ovlivnit cenu všech služeb. Další legislativní normy a předpisy mohou definovat požadavky na vybavení, bezpečnost, kontrolu kvality služeb prostřednictvím udělování různých povolení apod.

Pro hotelové služby je také důležité, jaké má daná země vztahy s okolními státy. Díky členství České republiky v mezinárodních organizacích je zde vytvořen silný předpoklad pro rozvoj cestovního ruchu, především zásluhou dotačních programů Evropské unie. Nejdůležitějšími organizacemi, kterých je Česká republika členem, jsou tyto:

- Evropská unie (EU)
- Organizace spojených národů (OSN)
- Severoatlantická aliance (NATO)
- Světová obchodní organizace (WTO)
- Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO)

Z hlediska rozvoje cestovního ruchu je důležitá i vízová politika České republiky ve vztahu k ekonomicky vyspělým zemím, odkud je možno očekávat zájemce o kvalitní hotelové služby.

Ekologické faktory

Jedná se především o zákony upravující ochranu životního prostředí. Na tyto faktory se klade důraz především při výstavbě hotelových a jiných zařízení působících v oblasti služeb, ale i při jejich provozu zejména při umístění v atraktivních oblastech jako jsou zajímavé přírodní lokality, chráněná krajinná nebo památková území aj. V této oblasti bohužel z pohledu podnikání platí nepřímá úměra, tzn. čím vyšší požadavky na ochranu přírody, lokalit, provoz zařízení, tím těžší je prosadit záměry na výstavbu nových hotelových zařízení v turisticky atraktivních místech a rozšířit v nich služby.

6.2 Charakteristika podnikatelského subjektu uvažujícího o výstavbě hotelu** s wellness**

Zájemcem o rozšíření stávající podnikatelské činnosti o výstavbu hotelu je již existující firma, podnikající v oboru nákupu a prodeje masných výrobků a doplňkového sortimentu, která dlouhodobě vytváří zisk, který chce využít k investici ve zcela jiné oblasti podnikání – tj. v oblasti služeb v cestovním ruchu.

Podnikatelským subjektem je právnická osoba - společnost s ručením omezeným, jejíž společníci jsou dvě fyzické osoby – bratři, kteří jsou zároveň i jednatele a jejich podíl ve společnosti je stejný, tj. každý 50%. Firma má obrát 1,3 mld. korun ročně, vytváří zisk kolem 2% z obrátu, který chce investovat mimo dosavadní předmět podnikání. Vztahy mezi společníky uvedené s.r.o. jsou velmi dobré a z hlediska názoru na budoucí záměr shodné. Na trhu je firma již více jak 20 let, za které si vybudovala obecně významné postavení v regionu a v daném oboru i na území celé republiky. Tohoto svého renomé hodlá využít i v novém oboru podnikání.

6.3 Základní východiska k formě nového podnikání

S ohledem na výše uvedenou stručnou charakteristiku zájemce o podnikatelský záměr je třeba zvážit optimální možnosti pro realizaci záměru z možných variant:

- a) realizace záměru stávající firmou
- b) realizace záměru nově vzniklým podnikatelským subjektem, a to
 - ba) založení nové firmy, jejímž společníkem bude stávající firma (tzn. dceřiná společnost),
 - bb) založení nové firmy, jejíž společníky budou opět společníci stávající firmy.

6.3.1 Realizace záměru stávající firmou

Jedná se o nejjednodušší způsob řešení. Je třeba zvážit jeho výhody a nevýhody.

Za hlavní výhody považují:

- není třeba zakládat novou firmu (úspora nákladů a času)
- odpadá náročnost vytvoření optimální struktury (především managementu) nové firmy (výběr nových zaměstnanců, mzdové náklady aj.),
- zavedení firmy v regionu a vybudovaná pozice vůči třetím subjektům významným pro realizaci záměru (vztahy s úřady, finančními institucemi apod.),
- jedno účetnictví a jednoduchá dispozice s již vytvořeným ziskem.

Na opačné straně tohoto řešení je třeba zmínit zejména:

- rizika a z nich pramenící možné ztráty a jejich vliv na zatímní chod firmy v zavedené oblasti,
- nutná úprava struktury v řízení dvou zcela odlišných činností,
- nebezpečí rozptýlení zájmů a tím i oslabení při dosavadním postavení v nosném předmětu činností.

6.3.2 Realizace záměru nově vzniklým podnikatelským subjektem

V rámci této možnosti se nabízí rovněž řada výhod, ale logicky i nevýhod, které jsou v podstatě opaky výše uvedených výhod. Proto se zmíním hlavně o výhodách tohoto řešení, kterými jsou především:

- možnost zvolení jiné formy společnosti (např. akciové společnosti či veřejné obchodní společnosti) nebo i podnikání osob fyzických společně v rámci sdružení podnikajících osob,
- v případě vzniku nové společnosti, jejímž společníkem bude stávající firma, výhody tzv. holdingového uspořádání, zejména možnost oddělení majetku od rizikové činnosti aj.
- právní, případně i faktickou nezávislost nové společnosti na stávající firmě.

Na základě zvážení výše uvedených výhod či nevýhod jednotlivých řešení jsem dospěl k závěru, že záměru bude nejvíce vyhovovat vytvoření holdingové struktury, tzn. založení nové společnosti s ručením omezeným, jejímž jediným společníkem bude stávající podnikatelský subjekt. Ve prospěch tohoto řešení hovoří zejména:

- zachování struktury a z ní vyplývajících všech výhod dosavadní společnosti,
- oddělení zcela odlišných činností do dvou firem,
- s ohledem na další předpokládaný rozvoj stávající firmy a vytvářený zisk, ochrana před případnými riziky nového záměru,
- možnost využití zisku stávající firmy novou dceřinou společností bez daňově negativních dopadů,
- zachování výhod získaných dosavadní firmou v regionu u úřadů i bankovních institucí.

Tyto organizační a ekonomické faktory jednoznačně převažují určitá výše zmíněná negativa, která se projeví zejména v počátcích (náklady a administrativní úkony se založením firmy a její personální obsazení a vytvoření optimální vnitřní

struktury k realizaci a úspěšnému provozování záměru), přičemž ani nákladově nejsou s ohledem na hodnotu celého záměru zásadní.

6.4 Volba výstavby vhodného ubytovacího zařízení

Na volbu výstavby vhodného ubytovacího zařízení se musíme dívat podle řady kritérií. Prvním je možnost výběru z výše uvedeného seznamu kategorií ubytovacích zařízení a jejich klasifikace (kapitola 5.5.3), další možnosti výběru umístění daného ubytovacího zařízení do námi vybrané lokality a v neposlední řadě je třeba vybrat optimální formu financování celého projektu.

Samozřejmě kritérií, která souvisí s výstavbou ubytovacího zařízení, je mnohem více. Dále se budeme zabývat pouze výše uvedenými třemi, protože jsou zásadní a mohou ve vysoké míře ovlivnit výsledek celého investičního záměru.

6.4.1 Výběr ubytovacího zařízení dle kategorie

Ubytovací zařízení, jak už jsem uvedl dříve v této práci v rámci teoretických východisek, se podle různých klasifikačních a společných znaků dělí do několika kategorií. Záleží jen na investorovi, který typ ubytovacího zařízení si vybere. Jeho výběr mohou ovlivnit různé faktory, zejména finanční možnosti, ale také cílení na určitou klientelu, ať již zahraniční nebo domácí.

6.4.2 Financování projektu

Jednou ze základních otázek, kterou si musí položit každý podnikatelský subjekt před tím, než se pustí do realizace samotného investičního záměru, je financování projektu. Základní způsoby financování jsou dvojí: financování z vlastních zdrojů a financování z cizích zdrojů (BusinessInfo.cz, 2015).

Daný podnikatelský subjekt využije k realizaci tohoto záměru v rámci uvažovaného holdingového spojení stávající firmy s nově vzniklou, zdroje „mateřské firmy“. Jde totiž o prosperující firmu, která každoročně generuje zisk v řádech mi-

liónů korun, a proto se může podílet na projektu dceřiné firmy finančně již od počátku. Ve vztahu k výše uvedenému členění se bude jednat tedy sice o cizí zdroje, nikoliv však poskytnuté klasickou formou, tj. půjčkou nebo úvěrem od "cizího" subjektu, ale "přesunem" do majetku dceřiné společnosti. S využitím zdrojů od finančních institucí se počítá pouze podpůrně v případě nutnosti.

6.4.3 Výběr lokality

Výběr lokality je neméně důležitou částí přípravy investičního projektu takového rozsahu. Vzhledem k povaze stavby, která má sloužit jako ubytovací zařízení jak pro domácí tak pro zahraniční turisty, je třeba si dát na výběru lokality záležet.

Možností je mnoho, ale pro zařízení působící ve službách cestovního ruchu je potřeba vybrat lokalitu, která je především nějakým způsobem atraktivní a zároveň snadno dostupná.

Vzhledem k tomu, že nám analýza turistických atraktivit na Zlínsku nabídla spoustu míst, které jsou svým způsobem zajímavé a typické pro zdejší krajinu, můžeme považovat výběr dané lokality za dobrý a je zde vysoká šance že projekt bude úspěšný.

6.5 Vstupní profil zamýšleného ubytovacího zařízení

Cílem tohoto investičního záměru je výstavba hromadného ubytovacího zařízení s oficiální certifikací kategorie hotel**** s wellness. Součástí hotelu budou služby, které jsou standardní pro tuto kategorii hotelů. Mezi ně patří také restaurace, která bude přístupná nejen pro hotelové hosty a dále wellness studio, taktéž přístupné i pro veřejnost. Hotel bude vystavěn nedaleko města Zlín (cca 2 km). Otevření hotelu pro veřejnost je plánováno na jaře roku 2018.

V hotelu bude pro hosty k dispozici 25 dvoulůžkových pokojů, z toho 20 pokojů bude standardních. Dále zde budou 4 luxusní apartmány a jedno prémiové, tzv. prezidentské apartmá.

Primární činností hotelu bude hlavně ubytovací činnost, ovšem je důležité, aby hotel měl přínos a byl atraktivní i pro místní obyvatele. K tomuto účelu budou sloužit především hotelová restaurace a hotelové wellness studio.

Restaurace, která je součástí hotelu, bude mít kapacitu 80 osob a kromě běžně podávaných jídel zde bude možnost v rámci různých akcí vyzkoušet i některé z pokrmů spadajících do tzv. zážitkové gastronomie. Samozřejmostí je salonek pro 15 hostů, který bude oddělenou součástí restaurace. Wellness studio bude mít maximální kapacitu 12 osob, vybaveno bude vířivými vanami, solnou jeskyní, finskou saunou a prostory pro různé druhy masáží.

6.6 Personál a organizační zajištění

Se zprovozněním hotelu a hotelové restaurace vznikne i 8 nových pracovních pozic. Na tyto pozice bude třeba celkem 18 vysoce kvalifikovaných zaměstnanců. Jedná se o tyto pozice:

- Manažer hotelu
- Asistentka manažera
- Recepční
- Číšník
- Kuchař
- Pomocná síla v kuchyni
- Pokojská
- Správce objektu

6.6.1 Pracovní náplň jednotlivých pracovních pozic

Manažer hotelu (1x) (superhrubá mzda 40 200 Kč)

Osoba zodpovědná za chod hotelu. Navenek hotel reprezentuje při jednáních s dalšími subjekty. Řídí a dohlíží na ostatní personál hotelu. Řeší dodavatelsko-odběratelské vztahy.

Asistentka manažera (1x) (superhrubá mzda 26 800 Kč)

Stará se o základní administrativní věci. V nepřítomnosti manažera přebírá jeho funkce. Pozice, kterou je možné vyplnit i stážisty, což by snížilo náklady hotelu.

Recepční (3x) (superhrubá mzda 20 100 Kč)

Jedna z klíčových pozic v každém hotelu. Jejich primárním úkolem je přijímat, ubytovávat a vystěhovávat hosty. Dále starat se rezervace, dohlížet na pokojské a řešit problémy či požadavky klientů.

Číšník (3x) (superhrubá mzda 18 760 Kč)

Zajišťuje obsluhu zákazníků restaurace a řeší jejich požadavky. Při větším vytížení hotelové restaurace, je možno přibrat více osob např. v rámci praxe.

Kuchař (4x) ((superhrubá mzda 26 800 Kč)

Připravuje jídla v hotelové restauraci. Vždy je jeden ze čtyř kuchařů šéfkuchař, který je nadřízený ostatnímu personálu kuchyně a zodpovídá za kvalitu jídla.

Pomocná síla v kuchyni (2x) (superhrubá mzda 16 080 Kč)

Vykonává pomocné práce převážně v kuchyni, v případě potřeby vypomáhá číšníkům a řeší požadavky klientů.

Pokojská (3x) (superhrubá mzda 16 080 Kč)

Zajišťují úklid pokojů a společných prostor. Dále mají na starost výměnu ložního prádla.

Správce objektu (1x) (superhrubá mzda 18 760 Kč)

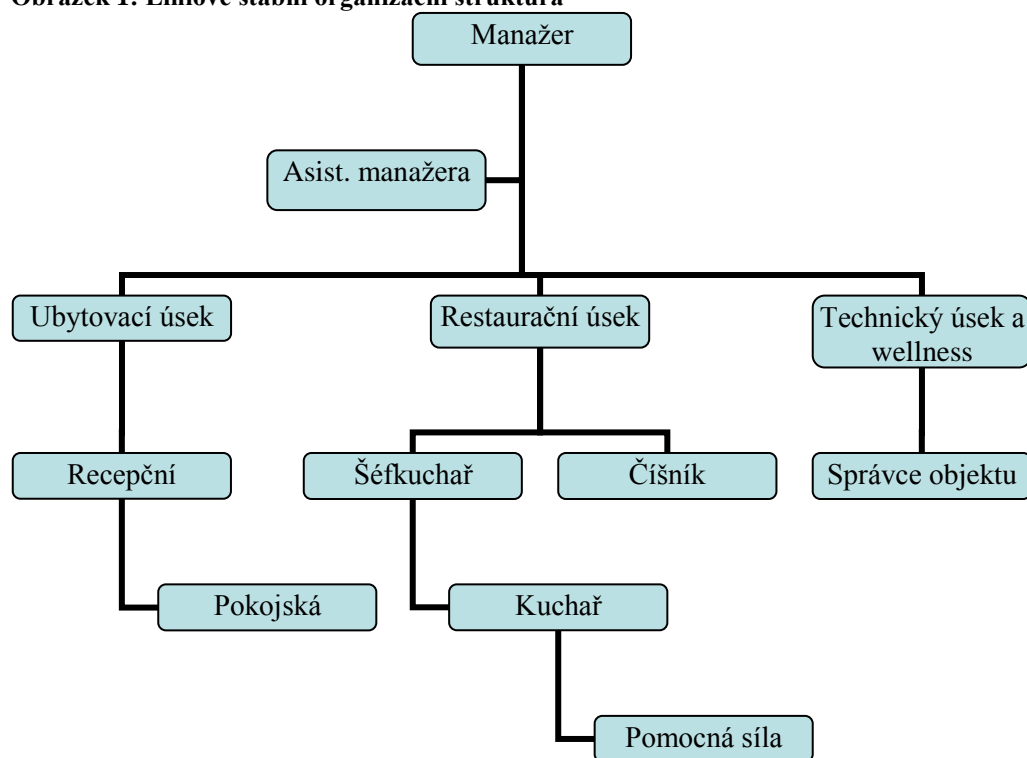
Stará se převážně o chod Wellness studia. Dále provádí drobné opravy a údržbu objektu. V případě větších vad zajišťuje odborníky na opravy. Má na starosti i bezpečnost objektu.

Celkově podnikatelský záměr vytváří 18 nových pracovních míst. Nábor se bude provádět během posledních tří měsíců před otevřením. V případě potřeby bude možné ještě přibírat zaměstnance na zkrácený pracovní poměr, popř. využít studenty SŠ a VŠ, kteří by si zde mohli plnit svou praxi. Měsíční mzdové náklady budou činit 389 940 Kč.

6.6.2 Organizační struktura

Pro potřeby hotelu bude zvolena liniově štábní struktura, která je tvořena dvěma složkami – liniovou a štábní. Úkolem liniové složky je celkové řízení daného útvaru. Naproti tomu štábní složka vytváří předpoklady k tomu, aby i s narůstající složitostí řízení na jednotlivých vyšších stupních řízení bylo možno dodržet zásadu jediného odpovědného vedoucího (Veber, 2009).

Obrázek 1: Liniově štábní organizační struktura



(Zdroj: vlastní práce, 2016)

6.7 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová strategie by měla mít jasný cíl a tím je vyplnění mezery na trhu ubytovacích popř. stravovacích služeb nebo jejich rozšíření a zkvalitnění. Záměrem je spojit klidné, turisticky atraktivní prostředí okolí Zlína s luxusním hotelem****, který bude ideálním místem pro odpočinek turistů všeho druhu i věku.

V analýze konkurence v této kapitole, se dozvíme, že v okolí Zlína se nachází jedenáct ubytovacích zařízení stejné kategorie, ovšem jen dva z nich se nachází přímo ve Zlíně. Po realizaci tohoto investičního záměru by se tedy jednalo o třetí hotel této kategorie ve Zlíně a je zde potenciál zisku třetinového podílu na trhu.

Úkolem marketingové strategie, bude vypracování marketingového mixu 4P (product, price, promotion, place), pomocí kterého se management hotelu bude snažit dosáhnout svých cílů. Hlavním cílem tedy bude získat minimálně třetinový podíl na trhu.

6.7.1 Analýza poptávky po ubytovacích zařízeních

Analýza poptávky je jednou z nejdůležitějších analýz, které musí podnikatelský subjekt vypracovat, pokud chce být ve svém oboru úspěšný.

Všechna data v níže uvedených tabulkách byly získány a zpracovány Českým statistickým úřadem a jsou veřejně dostupné na webových stránkách této instituce.

Analýza je zaměřena na zvolenou cílovou destinaci tzn. Zlínský kraj.

Tabulka 3: Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních

Rok	Domáci	Zahraniční	Celkem
2012	475 031	96 688	571 719
2013	494 594	108 707	603 301
2014	504 894	98 520	603 414

(Zdroj: Český statistický úřad, dopočty zpracovatel)

- Jak můžeme vidět v následující tabulce, je zřejmé že počet návštěvníků hromadných ubytovacích zařízení ve Zlínském kraji má vzrůstající tendenci, což je pro všechny podnikatelské subjekty zaměřující se na služby v cestovním ruchu pozitivní. Mezi lety 2012-2014 se počet hostů zvýšil o 31 695 návštěvníků.
- Dalším důležitým faktem vyplývajícím z této tabulky je, že většina z hostů jsou obyvatelé s trvalým bydlištěm na území ČR, lze je tedy označit za primární cílovou skupinu.

V další tabulce se zaměříme na počet nocí, které hosté strávili v hromadných ubytovacích zařízeních Zlínského kraje.

Tabulka 4: Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízeních

Rok	Domácí	Zahraniční	Celkem
2012	1 483 036	257 636	1 740 672
2013	1 496 534	279 347	1 775 881
2014	1 593 969	257 354	1 851 323

(Zdroj: Český statistický úřad, dopočty zpracovatel)

- V tabulce výše můžeme vidět, že počet nocí, které hosté stráví v ubytovacích zařízeních v uvedeném kraji, má za poslední tři roky vzrůstající tendenci převážně u domácích návštěvníků. U zahraničních návštěvníků byl nejsilnější rok 2013 a v roce 2014 nastal úbytek a návrat na hodnoty podobné roku 2012.
- Počtem strávených nocí jasně převyšují rezidenti (domácí) před zahraničními hosty.

Z výše uvedených tabulek můžeme jasně vidět, že návštěvnost i počet přenocování hostů ve Zlínském kraji stoupá. Výsledky analýz jsou tedy pro náš investiční záměr výstavby nového hromadného ubytovacího zařízení příznivé.

Následující tabulky se budou věnovat konkrétní kategorii ubytovacího zařízení hotel****, jehož výstavba je cílem tohoto investičního záměru.

Český statistický úřad uvádí statistiky podle kategorií hromadných ubytovacích zařízení pouze pro celou ČR, proto je třeba následující tabulky brát s určitou rezervou a obecněji.

Tabulka 5: Počet hostů v hotelech** v ČR**

Rok	Domáci	Zahraníční	Celkem
2012	1 104 120	3 349 476	4 453 596
2013	1 123 851	3 453 019	4 576 870
2014	1 155 404	3 615 406	4 770 810

(Zdroj: Český statistický úřad, dopočty zpracovatel)

Tabulka 6: Počet přenocování hostů v hotelech** v ČR**

Rok	Domáci	Zahraníční	Celkem
2012	2 288 820	9 573 170	11 861 990
2013	2 315 519	9 758 113	12 073 632
2014	2 381 199	9 829 536	12 210 735

(Zdroj: Český statický úřad, dopočty zpracovatel)

- Z následujících tabulek můžeme vidět, že v ubytovacích zařízeních kategorie hotel**** jasně převládají hosté zahraniční, jak v jejich celkovém počtu, tak v počtu nocí strávených v těchto zařízeních. Například v roce 2014 tvořili zahraniční hosté skoro 76 % návštěvníků hotelů kategorie ****.
- I v těchto zařízeních si můžeme povšimnout vzrůstající tendence v počtu návštěv i v počtu nocí strávených v hotelech****.

Na první pohled je zřejmé, že pokud chceme, aby náš zamýšlený hotel**** byl úspěšný a prosperoval, je potřeba se zaměřit především na zahraniční klientelu, která tvoří většinový podíl poptávky po této kategorii hotelů.

6.7.2 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy si postupně identifikujeme příležitosti a hrozby zamýšleného hotelu v rámci vnějších faktorů a v rámci vnitřních faktorů se podíváme na silné a slabé stránky tohoto ubytovacího zařízení.

➤ Situační analýza vnějšího prostředí

Příležitosti

- Touha lidí poznávat a navštěvovat nová místa, globalizace pracovního trhu
- Evropská a světová integrace => jednodušší cestování
- Zvyšování kvality cestování – rychlost, komfort, dostupnost
- Rychlejší a podrobnější informační toky
- Snadnější přístup k informacím
- Možnost lepšího vybavení
- Ekonomický růst
- Dotace z EU, státní a regionální podpůrné programy
- Příznivá daňová politika zejména v oblasti ubytování a služeb
- Vytváření nových pracovních míst s vazbou na krátkodobé ubytování (zahraniční investoři)
- Atraktivita prostředí (sportovní a kulturní akce, pamětihodnosti, přírodní zajímavosti)

Hrozby

- Zvýšení daní – daňové zatížení celkové i specifické pro oblast cestovního ruchu
- Odklon lidí od hotelového typu ubytování a služeb
- Ekonomická recese
- Nárůst konkurence
- Nové zákony ztěžující jak cestovní ruch, tak hotelové služby

- Zvýšení ceny dopravy, snížení dopravní dostupnosti
- Živelné pohromy
- Odchod klíčových zaměstnanců
- Sezónnost

➤ **Situační analýza vnitřního prostředí**

Silné stránky podniku

- Klidná a snadno dostupná lokalita, 2 km od centra
- Nejmodernější vybavení
- Špičková gastronomie v místní restauraci
- Wellness centrum (sauna, masáže, vířivka)
- Přehledné webové stránky s možností online rezervace
- Dobrá prezentace na sociálních sítích
- Dobré reference
- kvalitní zázemí pro konání akcí a konferencí
- soukromé parkování zdarma

Slabé stránky podniku

- Vyšší ceny
- Sezónní kolísání zisku
- Žádná historie
- Nízký počet pokojů

6.7.3 Analýza konkurence

Další důležitou analýzou pro náš investiční záměr je analýza konkurence. Za konkurenci lze považovat všechna zařízení, která se nachází v blízkém okolí zamýšleného objektu, tzn. Zlínský kraj a konkrétně město Zlín a jeho okolí. Dále tento okruh ještě zúžíme na zařízení, která se pohybují ve stejné kategorii z hlediska kvality a úrovně poskytovaných služeb tj. hotel****.

Přímo ve městě Zlín se nachází pouze dva hotely ve stejné čtyřhvězdičkové kategorii, proto rozšíříme okruh na celý okres Zlína, ve kterém se nachází deset hotelů nabízející stejné či obdobné služby.

Tabulka 7: Hromadná ubytovací zařízení v kategorii hotel****

Název	Adresa	Vzdálenost od Zlína	Velikost
LESNÍ HOTEL	Zlín, Filmová 4346	2 km od centra	11-50 pokojů
HOTEL TOMÁŠOV	Zlín, U Lomu 638	500 m od centra	11-50 pokojů
VILLA MEMORIES	Fryšták, Vylanta 219	5,4 km	11-50 pokojů
OREA HOTEL ATRIUM	Otrokovice, nám. 3. května 1877	9,8 km	50-150 pokojů
HOTEL AUGUSTIÁNSKÝ DŮM	Luhačovice, A. Václavíka 241	14,5 km	11-50 pokojů
JURKOVIČŮV DŮM	Luhačovice, Lázeňské náměstí 109	15 km	50-150 pokojů
DŮM BEDŘICHA SMETANY	Luhačovice, Lázeňské náměstí 308	14,8 km	11-50 pokojů
WELLNESS PARTY HOTEL	Březůvky, Březůvky 81	8,2 km	11-50 pokojů
WELLNESS HOTEL REZIDENCE AMBRA	Luhačovice, Solné 1055	16,1 km	11-50 pokojů
ALEXANDRIA SPA & HOTEL	Luhačovice, Masarykova 567	15,5 km	50-150 pokojů
HOTEL VYHLÍDKA	Luhačovice, Pozlovice 206	14,2 km	11-50 pokojů

(Zdroj: www.booking.com, upraveno)

- V tabulce výše můžeme vidět, že většina konkurenčních hotelů se nachází v lázeňském městě Luhačovice, tzn. cca 15 km od města Zlín.
- Osm hotelů spadá do stejné velikostní kategorie – malé (11-50 pokojů) jako námi zamýšlený hotel a tři hotely jsou velikosti střední (50-150 pokojů).

6.7.4 Analýza turistických atraktivit

Zlínský kraj je místem, bohatým na všechny druhy turistických atraktivit. Důvodem, proč turisté navštěvují tento kraj, není jen krásná příroda, poklidné přátelské prostředí, ale také mnoho kulturních míst a akcí celorepublikového významu.

Mezi zajímavá místa Zlínského kraje bezesporu patří poutní místo Velehrad, hrad Buchlov, Archeoskanzen Modrá, Valašské muzeum v přírodě, uherskohradištské Slovácké Muzeum nebo Arcidiézní muzeum a zámek v Kroměříži. Toto je jen základní přehled zajímavých míst, které jsou pro turisty atraktivní, a většina z nich se nachází poblíž měst nedaleko od Zlína.

V rámci této práce se však zaměříme na okres Zlín, v němž se má nacházet hotel**** jenž je cílem tohoto investičního plánu. Zaměříme se na akce a turistické atraktivity, které jsou pro toto město a jeho okolí nejvýznamnější. Všechna tato místa a akce přispívají ke stále se zvyšující návštěvnosti turistů města Zlína, což s sebou přináší i zvyšující se poptávku po hromadných ubytovacích zařízeních.

a) Významná turistická místa a atraktivity

Zlín je město známé především díky světoznámé obuvnické firmě Baťa, kterou v roce 1894 založil Tomáš Baťa. Rozvoj města byl především v období první a druhé světové války úzce spjat s touto společností, což můžeme vidět na každém kroku díky typické „baťovské“ architektuře, která se vyznačuje především červenými cihlanými stavbami. Není tedy překvapením, že většina zajímavých míst ve Zlíně je spojeno s rodinou Baťů a jejich společností.

Zlínský mrakodrap, budova č. 21

Budova, kterou nechal vystavět Jan Antonín Baťa jako sídlo své firmy v letech 1936 až 1938. Mrakodrap má výšku 77,5 metru a 17 pater a v té době se jednalo o druhou největší budovu v Evropě. Raritou této budovy je výtahová kancelář o velikosti 6x6 metrů, kterou používal ředitel firmy. Stavba je zařazena mezi kulturní památky České republiky (Město Zlín, 2015).

Vila Tomáše Bati

Dům byl vystavěn v letech 1909 až 1911 jako rodinné sídlo rodiny Baťů. V interiéru vily nalezneme řadu architektonických i výtvarných skvostů. Vila je přístupná i pro veřejnost v rámci organizovaných prohlídek, kde se mimo jiné návštěvníci dovědí i řadu zajímavostí ze života Tomáše Bati (Baťova vila, 2015).

Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně

Muzeum je umístěno ve 14. budově baťovského areálu v centru města. Nalezneme zde expozice, které jsou věnovány historii města, ale také obuvnickému průmyslu, který je významnou součástí zdejší historie (MUZEUM JIHOVÝCHODNÍ MORAVY VE ZLÍNĚ, 2015).

Zoologická zahrada Zlín

Zoo se nachází nedaleko města Zlína poblíž vesnice Lešná. Jedná se o druhou nejnavštěvovanější zoo v České republice a o nejnavštěvovanější turistické místo na Moravě. V letošním roce 2015 byla dokonce poprvé překonána hranice 600 000 návštěvníků a celková návštěvnost se rok od roku zvyšuje (ZOO a zámek Zlín-Lešná, 2015).

Lázně Luhačovice

Největší moravské lázeňské město vzdáleno cca 15 kilometrů od města Zlína. Dlouhá tradice v lázeňské léčbě především dýchacích cest a trávicího ústrojí.

Vyvěrá zde 16 hydrouhličitanochlorido-sodných kyselek a jeden sirný pramen, z nichž je nejznámější minerální pramen Vincentka (Město Zlín, 2015).

Významné turistické akce a události

Kromě zajímavých turistických destinací nalezneme ve městě Zlíně a jeho okolí, také tradiční zajímavé kulturní a sportovní akce, které jsou významné v celorepublikovém měřítku.

ZLÍN FILM FESTIVAL

Jedná se filmový festival určený převážně pro děti a mládež a je nejstarším a největším svého druhu na světě. Koná se každoročně na přelomu května a června již od roku 1961. Festival každoročně uvádí přes 350 snímků více než 50 zemí celého světa. Jeho význam také potvrzuje návštěvnost festivalu, která od roku 2012 pokaždé přesáhla číslo 95 000 a v zatím posledním 55. ročníku na festival zavítalo 120 000 návštěvníků (Zlín film festival, 2015).

Barum Czech Rally Zlín

Další významná akce celorepublikového i evropského formátu konající se tradičně na konci srpna v blízkosti krajského města Zlína. V roce 2015 se odehrál již 45. ročník této motoristické podívané. Každoročně tuto akci navštíví desítky tisíc nadšenců ze světa motosportu. Jedná se o krátkodobou akci, která probíhá vždy od pátku do neděle (Barum Czech Rally Zlín, 2015).

Vizovické Trnkobraní

Akce, která se každoročně koná ve městě Vizovice vzdáleném 14 kilometrů od města Zlína. Tradičně se koná předposlední víkend v měsíci srpnu. Jedná se o hudební festival, který se oproti jiným vyznačuje především svou žánrovou tolerancí. Kromě populární hudby zde mohou návštěvníci obdivovat také ukázky z místního folklóru a samozřejmě ochutnávat produkty z nejvýznamnějšího plodu tohoto regionu – švestky (Kudy z nudy, 2015).

-
- Toto jsou jen ty nejvýznamnější akce konající se ve zlínském regionu, jejichž návštěvnost každoročně přesahuje desítky tisíc. Všechny tyto akce i mnohé další tedy představují jedinečnou příležitost pro všechny podnikatele působící v místním cestovním ruchu včetně poskytovatelů hromadných ubytovacích zařízení.

6.7.5 Marketingový mix

a) Produkt

Jelikož se jedná o ubytovací zařízení, konkrétně hotel****, bude hlavním produktem služba. V rámci zamýšleného hotelu**** půjde převážně o tři služby. První z nich bude ubytování, dále stravování a nakonec odpočinek v rámci hotelového wellness.

- **Hotel** - celkem 50 nových lůžek v 25 dvoulůžkových pokojích bude čekat na návštěvníku hotelu. 20 pokojů bude standardního typu, 4 apartmány a 1 prémiové prezidentské apartmá.
- **Restaurace** – bude mít kapacitu až 80 osob. Součástí bude i salonek pro 15 osob. Restaurace bude kromě tradičních pokrmů nabízet i jídla z řad tzv. zážitkové gastronomie.
- **Wellness studio** – kapacita wellness studia bude 12 osob. Je určeno především návštěvníkům hotelu, ale na objednání bude přístupné i širší veřejnosti. Součástí budou vířivé vany, masáže, solná jeskyně nebo finská sauna.

U všech služeb se počítá s celoročním provozem 360 dní v roce. Ubytování bude možné 24 hodin denně. U restaurace a wellness studia předpokládáme provoz 12-14 hodin denně.

b) Cena

Stanovení ceny bude ze začátku dosti obtížné, protože stejně jako ve většině dalších ubytovacích zařízení, zde působí sezónní vlivy. V tabulce níže můžete vidět předpokládané průměrné ceny za jednotlivé služby.

Tabulka 8: Předpokládané průměrné ceny služeb

Služby	Průměrná cena
Hotel - ubytování	1 100 Kč/lůžko
Restaurace stravování	190 Kč/menu pro 1 osobu
Wellness služby (veřejnost)	320 Kč/2 hod.

(Zdroj: vlastní práce)

Jedná se o průměrné ceny, tzn., že ceny se budou lišit v případě ubytování podle druhu pokoje, který si klient zvolí, a ceny za menu budou záležet na náročnosti přípravy daného pokrmu.

c) Propagace

Propagace je důležitou součástí marketingového mixu. Bude realizována prostřednictvím následujících nástrojů propagace. Rozpočet na prvotní propagaci bude 100 000 Kč.

- **Internet** – nejefektivnější forma propagace. Využití centrálních rezervačních systémů, reklamních bannerů atd.
- **Tisková reklama** – méně efektivní než internet. Možnost využití novin a letáků
- **Directmail** – formou emailů zasílaných konkrétním vybraným subjektům

V první fázi bude nejlepší se spoléhat na sílu internetu, popř. directmaily a osobní jednání se zákazníky. Tisková reklama bude využívána, až podle výsledků těchto dvou nástrojů propagace.

d) Distribuce

V oboru hotelnictví je třeba využít jak přímé distribuční cesty, tak i nepřímé. Obě distribuční cesty budou využity k tomu, aby oslovili jak domácí, tak i zahraniční klientelu.

Přímé distribuční cesty

Ubytovací, stravovací a wellness služby budou prodávány prostřednictvím internetu (centrální rezervační systémy), osobního objednání na recepci hotelu nebo po telefonu.

Nepřímé distribuční cesty

Dále budou ubytovací služby nabízeny prostřednictvím zprostředkovatelů, jako jsou cestovní kanceláře, cestovní agentury, touroperátoři nebo turistická informační centra.

6.8 Finanční plán

V následující podkapitole se podíváme na zahajovací a konečnou rozvahu, přehled o postupech při kalkulaci všech výdajů souvisejících s investičním projektem, předpokládaný hospodářský výsledek a výkaz zisku a ztrát. Všechny popisované náklady jsou fixní, s výjimkou nákladů na provoz hotelu.

6.8.1 Počáteční rozvaha

Níže uvedená tabulka zachycuje zahajovací rozvahu ke dni vzniku společnosti. Základní kapitál je tvořen vklady dvou jednatelů, kteří takto vložili své prostředky do nové společnosti. Každý z jednatelů, se podílel na tomto základním kapitálu rovným dílem a to padesáti procenty, tedy každý z jednatelů vložil 38 250 000,-Kč.

Tabulka 9: Počáteční rozvaha společnosti

Aktiva	V tis./Kč	Pasiva	V tis./Kč
211 – Pokladna	1 500	411 – Základní kapitál	500
221 – Bankovní účet	75 000	361 – Závazky ovládající nebo ovládaná osoba	76 000
Aktiva celkem	76 500	Pasiva celkem	76 500

(Zdroj: vlastní práce)

6.8.2 Kalkulace a popis jednotlivých fází

Jako první se v tabulce č. 10 podíváme na všechny daňově uznatelné náklady na stavbu objektu, které byly celkově vyčísleny na 74 894 250 Kč bez DPH.

Tabulka 10: Uznatelné náklady na stavbu objektu bez DPH

Položka	Cena bez DPH
Uznatelné náklady	
Pozemek	8 789 000 Kč
Hotel + garáže	48 825 000 Kč
Oplocení	294 000 Kč
Komunikace, parkoviště	1 638 000 Kč
Terénní a sadové úpravy	467 250 Kč
Venkovní kanalizace, ORL	1 575 000 Kč
Přeložka vodovodu	305 500 Kč
Venkovní osvětlení	378 000 Kč
Interiéry	6 510 000 Kč
Vedlejší rozpočtové náklady	2 782 500 Kč
Výběrové řízení na dodavatele stavebních prací	70 000 Kč
Stavební dozor	600 000 Kč
Inzerce	100 000 Kč
Projektová dokumentace	560 000 Kč
Technická dokumentace	2 000 000 Kč
Uznatelné náklady celkem	74 894 250 Kč

(Zdroj: vlastní práce)

V poslední tabulce této části finančního plánu máme uvedeny celkové náklady bez DPH a následně i s DPH. Žadatel je plátcem DPH.

Tabulka 11: Celkové náklady

Položka	Náklady
Celkové náklady bez DPH	74 894 250 Kč
DPH (21%)	15 727 793 Kč
Celkové náklady s DPH	90 622 043 Kč

(Zdroj: vlastní práce)

Celkové náklady na celou stavbu včetně pozemku, výběrového řízení na dodavatele, dokumentace, inzerce a stavebního dozoru jsou tedy 74 894 250 Kč bez DPH. Po započítání DPH při současné sazbě 21% se celkové náklady vyšplhají na 90 622 043 Kč. Dohromady tedy DPH představuje 15 727 793 Kč.

a) Kalkulace aktivit předinvestiční fáze

Aktivita Příprava projektové dokumentace v rozpočtu projektu je vypočtena na 560 000 Kč bez DPH. Tato aktivita zahrnuje veškeré související dokumentace s výjimkou dokumentace technické.

Celkové výdaje na aktivity Příprava technické dokumentace pro stavební povolení a následnou Žádost o vydání stavebního povolení jsou vypočteny na 2 000 000 Kč bez DPH. Výpočet vychází z aktuálních cen na trhu.

b) Kalkulace aktivity Stavební práce a dodávky vybavení + pozemek

Největší rozpočtovou položkou je aktivita Stavební práce a dodávky vybavení. Tato aktivita i s nákupem pozemku celkem představuje částku 71 564 250 Kč bez DPH. Jednotlivé položky máme rozepsané v tabulce 11.

S aktivitou Stavební práce a dodávky vybavení se pojí ještě výdaje na stavební dozor, které byly vypočteny na 600 000 Kč bez DPH.

c) Kalkulace ostatních aktivit investiční fáze

Ještě před hlavní aktivitou projektu rozebranou v předchozím odstavci budou realizovány dvě důležité aktivity. První z nich je provedení výběrového řízení zhotovitele. Výdaje na tuto aktivitu jsou vyčísleny na 70 000 Kč bez DPH.

Druhou aktivitou v této fázi je zajištění publicity projektu pomocí inzerce. Tyto náklady byly vyčísleny na 100 000 Kč bez DPH a jedná se o náklad nezpůsobilý. Publicitu bude zajišťována pomocí dvou následujících opatření:

1. Oznámení na specifických internetových stránkách – Cena 0 Kč bez DPH

Veškeré informace o projektu budou k dispozici na webových stránkách hotelu, které za tímto účelem vzniknou. Náklady na toto opatření k zajištění publicity budou zanedbatelné, protože žadatel musí tak jako tak spravovat své vlastní webové stránky. Tímto způsobem bude informována široká veřejnost – návštěvníci stránek hotelu.

2. Tiskové a mediální zprávy – 100 000 Kč bez DPH

V průběhu celé realizace projektu a zejména pak před jejím dokončením bude žadatel informovat v regionálních médiích o nově vybudovaném ubytovacím zařízení. Konkrétně bude využito inzerce v místním tisku (3x) a reklamy v rádiích (2x). V každém z médií bude zakoupen prostor za cca 20 000 Kč bez DPH. Tyto spadají do kategorie nezpůsobilých.

Výdaje na zbývající aktivity Nábor nových zaměstnanců a Převzetí a kolaudace budou nulové.

Všechny uvedené kalkulace jsou v aktuálních tržních cenách.

d) Kalkulace aktivit provozní fáze

Aktivitami provozní fáze budou Certifikace služeb a monitoring udržitelnosti. V následující tabulce jsou zahrnuty předpokládané roční fixní výdaje na provoz

hotelu, tzn. provoz restaurace, ubytování, salóneků a wellness. Jelikož je žadatel plátce DPH, tak všechny tyto výdaje byly kalkulovány bez DPH.

Tabulka 12: Fixní náklady na provoz

Položka	Výdaj
Mzdové výdaje	4 679 280 Kč
Průběžné opravy	66 000 Kč
Energie, plyn, vodné stočné	904 400 Kč
Režijní náklady	630 000 Kč
Pojistné	55 000 Kč
Celkem	6 334 680 Kč

(Zdroj: vlastní práce)

Prvním z výdajů provozní fáze jsou mzdové výdaje na zaměstnance (18). S roční částkou 4 679 280 Kč je to zároveň i výdaj nejvyšší. Mzdové výdaje byly kalkulovány ze superhrubých mezd jednotlivých pracovních pozic, které jsou uvedeny v podkapitole 6.6.1.

Dalším fixním výdajem jsou výdaje na průběžné opravy objektu. Které jsou ročně odhadovány na 0,1% s celkové ceny objektu, tzn. 66 000 Kč.

Výdaje na energii, zemní plyn, vodné a stočné jsou částečné fixními výdaji a částečně variabilními, jelikož se jedná o wellness hotel dá se předpokládat určitá sezónnost. Dále se dá očekávat snížení těchto nákladů při nedostatečné návštěvnosti až o 20 %, tzn. na **723 520 Kč za rok**. S tímto předpokladem počítáme v **pessimistické variantě hospodářského výsledku**. Všechny tyto výdaje se budou odvíjet od obsazenosti hotelu a využívání wellness. Odhadované částky podle aktuální ceny na trhu jsou ukázány v tabulce č. 13.

Tabulka 13: Náklady energie, plyn, vodné a stočné

	Roční spotřeba	Cena	Výdaj
Energie	90 000 kWh/rok	3,90 Kč/kWh	351 000 Kč
Plyn	26 000 m ³	8,90 Kč/m ³	231 400 Kč
Vodné, stočné	7 000 m ³	46 Kč/m ³	322 000 Kč

(Zdroj: www.cenyenergie.cz, vlastní práce)

Do fixních nákladů jsou započítány i režijní náklady, které v sobě zahrnují např. náklady na prádelnu, svoz odpadu, poplatky za telefon atd. tyto náklady jsou odhadnuty na částku 630 000 Kč ročně.

Po dokončení celé stavby bude na veškerý majetek hotelu uzavřena pojistná smlouva. Roční pojistné je odhadováno na 55 000 Kč.

Dalšími náklady jsou náklady variabilní. Jsou to převážně náklady na suroviny, ze kterých se budou připravovat nápoje a pokrmy v hotelové restauraci. Tyto náklady budou tvořit zhruba 36% tržeb s finálně připravených a nabízených pokrmů a nápojů. Vzhledem k tomu, že průměrná cena za menu pro jednu osobu bude 190 Kč, pak **variabilní náklady** na přípravu tohoto menu budou činit cca 68 Kč. Při předpokládané roční návštěvě 30 000 osob se tyto roční náklady vyšplhají do výše **2 040 000 Kč**. V případě pesimistické varianty předpokládáme roční návštěvu 22 000 osob, tzn. náklady **1 496 000 Kč** za rok.

6.8.3 Finanční krytí realizace investičního záměru

Celý investiční projekt bude financován z vlastních zdrojů zájemce, resp. z finančních zdrojů statutárního orgánu. Tzn. všechny náklady v celkové výši 74 894 250 Kč, včetně DPH 15 727 793 Kč, které mu bude navraceno místně příslušným Finančním úřadem.

Zafinancovat tento projekt by pro danou společnost při ročním zisku 26 000 000 Kč neměl být problém. V případě nečekaného zvýšení nákladů, které

může zapříčinit např. růst cen nad předpokládanou výši, může firma využít úvěru od nějaké bankovní instituce.

6.8.4 Předpokládaný hospodářský výsledek

Předpokládaný hospodářský výsledek byl kalkulován pro první rok provozu a skládá se z odhadnutých výnosů a nákladů. Jeho součástí je optimistická i pesimistická varianta výnosů. V případě optimistické varianty počítáme se ziskem podílu na místním trhu (Zlín) 33,3%. V úvahu byla vzata zařízení hotel**** (1/3 trhu). V případě pesimistické varianty budeme počítat s hodnotami na úrovni bodu zvrátnu.

Optimistický odhad výnosů

Nejprve se podíváme na optimistický odhad tržeb z ubytovacích služeb, dále z hotelové restaurace a nakonec z hotelového wellness studia.

Odhad tržeb za **ubytování**:

Kapacita hotelu	50 lůžek
Cena za lůžko	1 100 Kč
Délka provozu (rok)	360 dní
Průměrná obsazenost v prvním roce	30%
Odhad tržeb	5 940 000 Kč

Odhad tržeb z provozu **restaurace**:

Počet hostů za rok	30 000
Cena menu pro jednu osobu	190 Kč
Odhad tržeb	5 700 000 Kč

Odhad tržeb z provozu **Wellness**:

Počet návštěvníků za den (veřejnost)	12 osob
Cena za vstup (veřejnost)	320 Kč
Délka provozu (rok)	360 dní
Odhad tržeb	1 382 400 Kč

Celkové tržby za první rok provozu jsou tedy v případě optimistické varianty 13 022 400 Kč. Předpokládaný optimistický hospodářský výsledek za první rok provozu můžeme vidět v tabulce č. 14.

Tabulka 14: Hospodářský výsledek – optimistická varianta

Předpokládaný hospodářský výsledek za rok	
Výnosy celkem	13 022 400 Kč
Náklady celkem	8 374 680 Kč
Hospodářský výsledek	4 647 720 Kč

(Zdroj: vlastní práce)

V optimistické variantě nám vyšel kladný hospodářský výsledek. Odhadovaný zisk za první rok provozu by činil 4 647 720 Kč. Podíl zisku na tržbách je 35,69 %. Z tohoto poznatku můžeme vycházet v dalších výpočtech.

Pesimistický odhad výnosů

Při pesimistickém odhadu výnosů, budeme počítat, že hospodářský výsledek hotelu bude na bodu zvratu. Jinými slovy, že daný hotel nebude tvořit ani zisk, ani ztrátu. Vzhledem k tomu, že máme vypočítaný odhad nákladů na první rok provozu, můžeme pro určení bodu zvratu použít základní vzorec $T = N$.

Abychom rozpočítali tržby na jednotlivé služby, budeme vycházet z procentuálního podílu služeb na tržbách v optimistické variantě. Ubytování se podílí na celkových tržbách ze 46 %, restaurace obstarává 44 % tržeb a wellness 10 %. Jed-

ná se ovšem pouze o informativní a odhadované hodnoty, proto je třeba tyto čísla brát s rezervou.

Tabulka 15: Hospodářský výsledek – pesimistická varianta

Předpokládaný hospodářský výsledek za rok	
Výnosy celkem	7 649 800 Kč
Náklady celkem	7 649 800 Kč
Hospodářský výsledek	0 Kč

(Zdroj: vlastní práce)

V pesimistickém odhadu jsou tedy celkové výnosy vyčísleny na 7 649 800 Kč. Přičemž tržby za ubytování byly vyčísleny na 3 518 908 Kč, v restauraci na 3 365 912 Kč a tržby za wellness služby na 764 980.

6.8.5 Výkaz zisku a ztrát

Po vypočítání výsledku hospodaření můžeme sestavit předpokládaný zjednodušený výkaz zisku a ztráty za první rok provozu pro obě varianty. Dále budou samozřejmě do nákladů vstupovat daně. Jednak daň z příjmu právnické osoby a dále také daň z nemovitosti. Vzhledem k nejasné daňové situaci v roce zahájení provozu (2018), nejsou tyto daně do výkazů započítány.

Tabulka 16: Výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta

Výkaz zisku a ztráty k 31.12.					
Náklady			Výnosy		
		V tis. Kč			V tis. Kč
501	Spotřeba materiálu	2 040	602	Tržby z prodeje služeb	13 022,4
502	Spotřeba energie	904,4		- ubytování	5 940
511	Opravy a údržba	66		- wellness	1 382,4
521	Mzdové náklady	4 679,28		- restaurace	5 700
518	Ostatní služby	685			
	Výsledek hospodaření	4 647,64			
	Náklady celkem	13 022,4		Výnosy celkem	13 022,4

(Zdroj: vlastní práce)

Za první rok je tedy odhadován celkový zůstatek ve výši výsledku hospodaření, tj. 4 647 720 Kč.

V případě pesimistické varianty, kdy se výnosy rovnají nákladům, bude vypadat zjednodušený výkaz zisku a ztrát takto:

Tabulka 17: Výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta

Výkaz zisku a ztráty k 31.12.					
Náklady			Výnosy		
		V tis. Kč			V tis. Kč
501	Spotřeba materiálu	1 496	602	Tržby z prodeje služeb	7 649,8
502	Spotřeba energie	723,52		- ubytování	3 518,908
511	Opravy a údržba	66		- wellness	3 365,912
521	Mzdové náklady	4 679,28		- restaurace	764,98
518	Ostatní služby	685			
	Výsledek hospodaření	0			
	Náklady celkem	7 649,8		Výnosy celkem	7 649,8

(Zdroj: vlastní práce)

6.8.6 Rozvaha

V tabulce číslo 18 můžeme vidět zjednodušenou rozvahu na začátku účetního období prvního roku provozu.

Tabulka 18: Rozvaha společnosti k 1.1.

Rozvaha k 1.1.			
Aktiva	V tis./Kč	Pasiva	V tis./Kč
Stavby	66 105,25	Základní kapitál	500
Pozemky	8 789	Výsledek hospodaření	0
Stálá aktiva celkem	74 894,25	Vlastní zdroje celkem	500
Pokladna	1 000	Závazky k ovládaným nebo ovládajícím osobám	76 000
Bankovní účet	605,75		
Oběžný aktiva celkem	1 605,75	Cizí zdroje celkem	76 000
Aktiva celkem	76 500	Pasiva celkem	76 500

(Zdroj: vlastní práce)

V druhé tabulce číslo 19 máme vyčíslenou předpokládanou zjednodušenou rozvahu na konci účetního období, tzn. k 31.12., pro optimistickou variantu výsledku hospodaření. V případě pesimistické varianty by se vzhledem k nulovému výsledku hospodaření, rozvaha nelišila od té počáteční (k 1.1.)

Tabulka 19: Rozvaha společnosti k 31.12.

Rozvaha k 31.12.			
Aktiva	V tis./Kč	Pasiva	V tis./Kč
Stavby	66 105,25	Základní kapitál	500
Pozemky	8 789	Výsledek hospodaření	4 647,72
Stálá aktiva celkem	74 894,25	Vlastní zdroje celkem	5 147,72
Pokladna	1 000	Bankovní úvěr	0
Bankovní účet	5 253,47		
Oběžný aktiva celkem	6 253,47	Cizí zdroje celkem	76 000
Aktiva celkem	81 147,72	Pasiva celkem	81 147,72

(Zdroj: vlastní práce)

6.8.7 Výhled do budoucna

Pro každou společnost je první rok podnikání naprosto stěžejní. Proto je důležité pečlivě vykalkulovat alespoň odhad výsledku hospodaření. Výsledek hospodaření zahrnující optimistickou i pesimistickou variantu pro první rok provozu máme již vypočítaný v kapitole 6.8.4, ovšem je třeba se podívat i dále do budoucna. Každá společnost, která se rozhodne podnikat, podniká především za účelem dosažení zisku a růstu společnosti. Růstu společnosti dosáhneme většinou pomocí růstu tržeb. V následující tabulce se tedy podíváme na předpokládaný růst tržeb, v případě optimistické varianty o 5% za rok a případě pesimistické o 2,5% ročně.

Tabulka 20: Vývoj tržeb

	Předpoklad	1. rok	2. rok	3. rok
Optimistická varianta	Tržby	13 022,4	13 673,52	14 357,2
	Zvýšení o 5%	X	651,12	683,68
Pesimistická varianta	Tržby	7 649,8	7 841	8 037
	Zvýšení o 2,5%	X	191,2	196

(Zdroj: vlastní práce)

V případě naplnění těchto předpokladů by se měl zisk každý rok zvětšovat, ovšem nesmíme zapomenout na ani na provozní náklady, které mají na tento ukazatel značný vliv a navíc je do nich třeba započítat velké množství rizik, které je mohou ovlivnit. Rostoucí tržby a provozní zisk mají také velký vliv na návratnost investice.

7 Zhodnocení investičního záměru

V závěrečné kapitole se budeme zabývat celkovým zhodnocením navrhovaného investičního záměru, jehož cílem je výstavba luxusního ubytovacího zařízení typu hotel**** s wellness. Hlavní částí tohoto hodnocení bude hodnocení rizikových faktorů, které by mohli negativně ovlivnit realizaci a později provoz celého zařízení.

7.1 Analýza a řízení rizik

V každém investičním projektu je třeba počítat s rizikovými faktory, které ho mohou doprovázet. S ohledem na charakter záměru je možno rizika rozdělit do dvou základních oblastí a to jsou rizika vyplývající z vlastní výstavby hotelu**** s wellness a věci s výstavbou souvisejících a dále oblast rizik při následném provozu ubytovacího zařízení.

7.1.1 Rizika výstavby

Projekt výstavby ubytovacího zařízení počítá především s riziky, které jsou pro přehlednost seřazeny v dále uvedené tabulce 21. Pravděpodobnost vzniku i stupeň dopadu je hodnocen třemi stupni: nízký, střední, vysoký.

Nízký – vyplývá z běžných a předvídatelných situací. Nemá zásadní dopady na výsledek. Je vesměs bezproblémově řešitelný.

Střední – pravděpodobnost vzniku již předpokládá vážnější problémy. I stupeň dopadu se již může promítnout například v termínech dokončení, jeho řešení předpokládá již vynaložení značného úsilí.

Vysoký – vznik rizika lze reálně očekávat. Dopady vysokého stupně mohou mít za následky ohrožení realizace celého záměru.

Tabulka 21: Přehled rizik

Popis rizika	Pravděpodobnost vzniku	Stupeň dopadu
Rizika plynoucí z dynamiky cen		
Změny v cenách stavebních prací	vysoká	nízký
Změny v cenách stavebních materiálů	vysoká	nízký
Změny v cenách vstupních služeb	vysoká	nízký
Rizika vyplývající ze subjektu dodavatele		
Neplnění smluvních podmínek	nízká	střední
Ekonomické a jiné problémy	nízká	střední
Ostatní rizika		
Povětrnostní či geologické vlivy	nízká	střední
Vliv kolizí s účastníky stavebních řízení	nízká	nízký
Provozní náklady	nízká	nízký
Činnost státních orgánů ve věcech spojených s výstavbou	nízká	střední

(Zdroj: vlastní práce)

Jak můžeme v tabulce č. 21 vidět, tak největší rizika plynou z dynamiky cen. Změny v cenách stavebního materiálu a stavebních prací jsou téměř jisté, už jen z toho důvodu, že meziroční nárůst cen ve stavebnictví se každoročně pohybuje kolem 5%. Podobné je to i v případě změny cen vstupních služeb. Zde ovšem nerostou ceny v takové míře, ale většinou jen o hodnotu inflace.

Tomuto riziku je však možno čelit, a to především vhodným výběrem dodavatele stavebních prací a smluvními ujednáními ve smlouvě o dílo, omezujícími či dokonce zamezujícími nárůstu cen sjednaných stavebních prací bez ohledu na situaci na trhu

Obecně nelze vyloučit ani rizika vztahující se k dodavateli, případně k dodavatelům jednotlivých prací či činností. I seriózní firma, jejíž výběr se předpokládá, se totiž může dostat do problému s plněním smluvních podmínek, případně do ekonomických problémů, které ji neumožní pokračovat v dokončení díla. Může jít

například o druhotnou platební neschopnost, personální problémy, ale také nekalé praktiky konkurenčních firem (např. podání účelového návrhu na insolvenční apod.).

I v tomto případě je nejlepší metodou, jak toto riziko minimalizovat, odpovědný výběr dodavatelů a průběžné financování prací tak, aby vynakládané prostředky byly zásadně využívány dodavatelem na realizaci výstavby hotelu.

U všech déle trvajících stavebních projektů také vždy existuje riziko spočívající v povětrnostních či geologických vlivech. Z geologického hlediska se jedná o stabilní oblast, takže riziko tohoto faktoru je minimální. Problém by ovšem mohl nastat s povětrnostními vlivy, které hrozí především při nedodržení harmonogramu realizace projektu. Pro minimalizaci tohoto rizika je třeba, aby ve smlouvě dohodnutý harmonogram prací respektoval očekávané povětrnostní vlivy (zimní období, letní období) a důsledně dohlížel na průběžné provádění díla.

Riziko kolizí s účastníky řízení, souvisejících se stavbou, nelze nikdy vyloučit, neboť i v případě dohody s účastníky řízení a jinými zainteresovanými osobami v průběhu řízení může dojít v důsledku prováděné výstavby ke změně v jejich postoji a podávání stížností či žádostí, které mohou výstavbu zdržovat nebo ohrožovat. Riziko kolizí s účastníky řízení v průběhu příprav a stavby je třeba tedy minimalizovat vhodným jednáním a informovaností již v přípravné fázi projektu a po celou dobu výstavby se snažit udržovat s nimi kontakt, včas je upozorňovat na ty práce, které by mohli vnímat jako negativní ve vztahu k nim, vysvětlovat důvody a činit opatření k ochraně jejich zájmů. V případě těchto problémů by jejich činnost měla nepochybně minimálně dopad středního stupně na realizaci projektu.

Další uváděné riziko se týká provozních nákladů projektu. Toto riziko jak vyplývá z předcházející 6. kapitole je minimalizováno tím, že žadatel má zajištěno dostatečné cash-flow, aby realizaci celého projektu zvládl.

Významným co do důsledků, může být riziko vyplývající z činnosti státních orgánů. Jedná se především o rozhodování o stížnostech či podnětech účastníků řízení nebo i o rozhodování z jejich vlastního podnětu při provádění např. kontrolní činnosti, dodržování předpisů a podmínek stanovených stavebním povolením. Při dodržování všech předpisů a důkladné přípravě realizace stavby je toto riziko nízké. Nicméně v případě výskytu může mít střední až vysoký stupeň dopadu, neboť v praxi v závažnějších případech porušení zákonů dochází i k přerušení nebo zastavení prací se všemi z toho vyplývajícími důsledky.

7.1.2 Rizika provozní fáze

Po uvedení realizované výstavby do provozu nastupuje nová skupina rizik, spojená s provozem ubytovacího zařízení. Tato rizika můžeme rozdělit z hlediska možnosti jejich ovlivnění na rizika vnější, respektive objektivní a vnitřní – subjektivní. Vnější rizika jsou rizika vyplývající z celkové situace například na trhu se službami tohoto charakteru, rizika vyplývající ze specifík dané lokality, ale i rizika, které nese celková politická či ekonomická situace ve společnosti. Vnitřní rizika jsou ta, která mohou vzniknout vlastní činností případně i nečinností provozovatele ubytovacího zařízení.

Za nejvýznamnější vnější rizika můžeme považovat:

- pokles životní úrovně, který se odráží vždy negativně na cestovním ruchu a tedy i poptávce po ubytovacích zařízeních
- stagnace či propad ekonomiky, který se projevuje nižší aktivitou podnikatelských subjektů, jejich cest a jednání, ke kterým využívají ubytovacích zařízení
- daňová opatření či jiné negativní zásahy státu do oblasti cestovního ruchu a služeb
- nepředvídatelný nárůst konkurenčních zařízení obdobného typu

-
- lokální, vesměs krátkodobější problémy typu přírodních pohrom, uzavření turisticky atraktivních zařízení v dané oblasti apod.

K vnitřním rizikům je možno řadit především:

- problémy obsazení klíčových pracovních pozic kvalifikovanými a zodpovědnými zaměstnanci
- výskyt technických problémů či vad mající vliv na kvalitu služeb
- rizika vyplývající z neočekávaných událostí (provozní havárie)
- nevhodně zvolená cenová hladina služeb
- nedostatečná kvalita poskytovaných služeb
- chybně zvolená nebo nedostatečná marketingová strategie

Z hlediska předcházení vnějším rizikům je možno v podstatě souhrnně uvést, že možnosti podnikatelského subjektu jsou omezené z důvodu objektivní povahy vnějších rizik. Důležitou roli bude hrát nepochybně ekonomické zázemí provozovatele hotelového zařízení, které mu umožní reagovat na výše specifikovaná rizika např. snížením cen či nabídnutím exkluzivních služeb, které při omezené poptávce přitáhnou zákazníky právě do jeho zařízení. K předpokladům, jak čelit objektivním rizikům, patří nepochybně i vyvarování se či maximální omezení výše uvedených vnitřních rizik.

Předcházení vnitřním rizikům bude především závislé na úrovni řízení celé firmy provozující hotel**** s wellness a v rámci něho i řízení vlastního hotelu po stránce personální i ekonomické. Oba tyto faktory spolu úzce souvisí a vzájemně se podmiňují, neboť disponuje-li provozovatel dostatečným kapitálem, je schopen nabídnout takové podmínky zaměstnancům, které přilákají kvalitní personál, v jehož zájmu bude vyvarovat se vzniku subjektivních rizik.

7.2 Hodnocení efektivnosti investice

Efektivnost investice budeme hodnotit na základě statických metod, které nepřihlížejí k působení faktoru času. Pro hodnocení navrhovaného investičního záměru využijeme následující dvě metody:

Metoda rentability (výnosnosti) investic

Rentabilita investice se počítá pomocí vzorce:

$$\text{ROI} = \text{průměrný čistý zisk plynoucí z investice} / \text{náklady na investici}$$

$$\text{ROI} = 4\,647\,720 / 74\,894\,250 = 0,062 \Rightarrow \mathbf{6,2\%}$$

Vypočtená rentabilita se následně porovnává s požadovanou mírou zúročení investice, kterou investor očekává. V případě optimistické varianty počítá investor s ročním zhodnocením 5 %. Jelikož nám míra rentability vychází vyšší než 5 %, můžeme investici označit jako vhodnou.

Pesimistická varianta předpokládá v prvním roce výsledek hospodaření na úrovni bodu zvratu, proto se nedá předpokládat, že rentabilita splní kritérium, podle kterého vypočtená hodnota musí vyjít vyšší než očekávaná míra zhodnocení v rámci této varianty, což je 2,5 procenta. Projekt by tedy byl z tohoto pohledu nevhodný pro realizaci.

Metoda doby návratnosti

Další statická metoda, pomocí které vypočítáme průměrnou dobu návratnosti investice vložené do projektu.

$$\text{DN} = \text{náklady na investici} / \text{roční cash-flow}$$

$$\text{DN} = 74\,894\,250 / 4\,647\,720 = \mathbf{16,11}$$

Jednou ze zásadních otázek při navrhování investičního záměru je otázka návratnosti projektu. Každého investora, který zamýšlí realizaci projektu jako je tento, zajímá nejen to, zda bude projekt výdělečný a bude mít svůj finanční přínos pro investora, ale také za jakou dobu se mu jeho investice vrátí (Šoba, 2013)

Odpovídat na tuto otázku před samotnou realizací je náročné a můžeme tedy vycházet jen z vypočítaných odhadů pomocí metody doby návratnosti. Hodnoty jsou průměrné a počítají tedy s konstantním ziskem. Pro tuto variantu nám doba návratnosti vyšla cca 17 let.

Vzhledem k tomu, že pesimistická varianta pro první rok počítá s nulovým ziskem, návratnost projektu budeme moci počítat, až od druhého roku provozu. Samozřejmě za předpokladu, že dojde k předpokládanému růstu tržeb 2,5 % a s tím i zisku. Odhadovaná návratnost bude vzhledem k tomuto faktu minimálně třikrát delší než v rámci optimistické varianty.

7.3 Ostatní faktory

Z celého navrhnutého investičního záměru lze vyvodit následující závěry:

- Zvolená varianta realizace byla vyhodnocena jako optimální
- Celkový rozpočet projektu obsahuje pouze nezbytné náklady k dosažení a udržení výstupů projektu
- Kalkulace jednotkových cen a celkový rozpočet věrně zachycuje celkovou potřebu investičních prostředků
- Formou výběrového řízení bude dosaženo minimalizace nákladům dosažení výstupů při garanci požadované kvality
- Nebyla identifikována rizika, která by bránila či mohla vážně ohrozit úspěšnou realizaci projektu
- Výstupy mají charakter a životnost delší než je minimální doba udržitelnosti projektu
- Žadatel disponuje dostatečnými finančními prostředky na krytí finančních potřeb projektu

- Projekt má pozitivní vliv na rovné příležitosti
- Projekt nemá negativní vliv na životní prostředí

Na závěr hodnocení můžeme tedy říct, že projekt je technicky i technologicky proveditelný, finančně i ekonomicky udržitelný, v provozní fázi generuje dostatečné cash-flow na krytí finančních potřeb a přispívá k rozvoji cestovního ruchu v oblasti.

8 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo vypracování podnikatelského investičního záměru, spočívajícího ve výstavbě a následném provozu ubytovacího zařízení v kategorii hotel**** s rozšířením standardních služeb hotelu této kategorie o wellness centrum a jeho zhodnocení.

Hlavnímu cíli práce předcházelo seznámení s teoretickými aspekty jak obecnými, tak i konkrétními, týkajícími se přímo výstavby a provozu hotelu a zejména pak analýza všech vnitřních i vnějších faktorů pro správné vyhodnocení volby konkrétního typu hotelu a lokality jeho umístění, přičemž se uplatnily jak teoretické, tak i praktické zkušenosti a poznatky autora v této oblasti služeb a rovněž i znalosti nabyté dosavadním studiem.

Klíčovou otázkou většiny investičním záměrů je otázka zajištění financování a finanční plán, na jejichž reálnosti závisí většinou úspěch celého investičního záměru. Podle přesvědčení autora se i tato zásadní část projektu podařila úspěšně vyřešit.

Vzhledem k výše uvedenému lze dospět k závěru, že vypracovaný investiční záměr je reálný a i při respektování řady dalších problémů, které přináší konkrétní realizace podobných projektů v praxi, tedy splnila tato bakalářská práce svůj cíl.

9 Seznam použité literatury

ALEŠ PROCHÁZKA. CRM v hotelovém průmyslu. In: *Centrum pro výzkum informačních systémů* [online]. 2004 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.cvis.cz/hlavni.php?stranka=novinky/clanek.php&id=62>

Barum Czech Rally Zlín [online]. Zlín, 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.czechrally.com/>

Baťova vila [online]. Zlín, 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.batova-vila.cz/>

Booking.com [online]. 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.booking.com/>

BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International, 1993, 134 s. Business guides. ISBN 80-901-4541-8.

Český statistický úřad [online]. 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

Financování a kontrahování investičních projektů. *BusinessInfo.cz* [online]. 2011 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/financovani-kontrahovani-invest-projektu-2861.html>

FOTR, J. -- SOUČEK, I. *Investiční rozhodování a řízení projektů : jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, J. -- SOUČEK, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 5. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2011. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-006-5.

Ipodnikatel.cz: portál pro začínající podnikatele [online]. 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/>

JUREČKA, Václav. *Makroekonomie*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3258-9.

KORÁB, V. -- PETERKA, J. -- REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KŘÍŽEK, F. -- NEUFUS, J. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada, 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

Mgr. Jiří Poděbradský. *Wellness v ČR. EPO consult s.r.o.* Praha, 2008, 129 s.
MUZEUM JIHOVÝCHODNÍ MORAVY VE ZLÍNĚ [online]. Zlín, 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.muzeum-zlin.cz/cs/>

POŠVÁŘ, Zdeněk a Helena CHLÁDKOVÁ. *Management*. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2009. ISBN 978-80-7375-347-4.

Příprava investičního projektu. *Technoprojekt* [online]. 2008 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.technoprojekt.cz/priprava-investice.php>

SYNEK, M. -- KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠOBA, Oldřich, Martin ŠIRŮČEK a Roman PTÁČEK. *Finanční matematika v praxi*. Praha: Grada, 2013. Partners. ISBN 978-80-247-4636-4.

VEBER, J. *Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonost a prosperita*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 736 s. ISBN 978-80-7261-200-0.

Vizovice o víkendu ovládne Trnkobraní. *Kudy z nudy* [online]. 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.kudyznudy.cz/aktuality/vizovice-o-vikendu-ovladne-trnkobrani.aspx>

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Zlín film festival: Mezinárodní festival filmů pro děti a mládež [online]. Zlín, 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.zlinfest.cz/>

Zlin.cz [online]. 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.zlin.cz/>

ZOO a zámek Zlín-Lešná [online]. Zlín, 2015 [cit. 2016-05-18]. Dostupné z: <http://www.zoozlin.eu/>

Přílohy

