

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management v hotelnictví a cestovním ruchu



Ludmila DUDÁČKOVÁ

NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU ZALOŽENÍ
PODNIKU – RODINNÝ PODNIK

Draft of a business plan for a company establishment – family business

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

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

Brno, 2022

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra gastronomie a hotelnictví

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Ludmila DUDÁČKOVÁ

Osobní číslo: 14633017

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

TÉMA PRÁCE: NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU ZALOŽENÍ PODNIKU –
RODINNÝ PODNIK

TÉMA PRÁCE VAJ: DRAFT OF A BUSINESS PLAN FOR A COMPANY
ESTABLISHMENT – FAMILY BUSINESS

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP: Definujte základní pojmy (rodinný podnik, podnikatel, podnikání, podnikatelský plán). Uveďte právní formy podnikání. Popište analýzy pro podnikatelský plán (SWOT, SLEPT, Porterův model). Specifikujte vybranou oblast podnikání (gastronomie, hotelnictví, cestovní ruch).

2. Praktická část BP:

- Analytická část: Vlastní návrh založení rodinného podniku. Popis podniku, marketingový, organizační a finanční plán. Hodnocení rizik a efektivnosti podniku.
- Návrhová část: Formulujte závěry a doporučení, zda je navržený plán založení podniku reálný a realizovatelný ve vymezeném časovém období.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

[1] KORÁB, Vojtěch, REŽŇÁKOVÁ, Mária, PETERKA, Jiří. Podnikatelský plán, 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

[2] VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1068-2.

[3] FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

W. Velichová
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Velichová, Ph.D.
Katedra gastronomie a hotelnictví

Datum zadání bakalářské práce: 17. května 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2022

V Brně dne: 10. května 2021

L. S.

VYSOKÁ ŠKOLA
OBCHODNÍ A HOTELOVÁ s.r.o.
Bosonožská 9, 625 00 Brno

Květoslava Šustová
prof. Ing. Květoslava Šustová, Ph.D.
vedoucí katedry

Zdeněk Málek
Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.
prorektor pro vzdělávací činnost

IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

Jméno a příjmení:	Ludmila Dudáčková
Název bakalářské práce:	Návrh podnikatelského plánu založení podniku – rodinný podnik
Název bakalářské práce v AJ:	Draft of a business plan for a company establishment – family business
Studijní obor:	Management hotelnictví a cestovního ruchu
Vedoucí bakalářské práce	Ing. Helena Velichová, Ph.D.
Rok obhajoby:	2022

ANOTACE

Cílem této bakalářské práce je ukázat reálný obraz začínajícího rodinného podniku a jeho podnikatelský plán. Hlavním námětem podnikání jsou ubytovací a stravovací služby. Jeden z nejdůležitějších kroků v začátcích podnikání je sestavení podnikatelského plánu, proto je v této práci zobrazena reálná představa začínajícího rodinného podniku. V teoretické části jsou specifikované základní podnikatelské pojmy, jednotlivé segmenty podnikatelského plánu a důležité analýzy pro strategii plánu. Praktická část se soustředí na charakteristiku a základní informace o podniku samotném. Dále jsou provedeny analýzy vnitřního i vnějšího prostředí. Důležitou součástí podnikatelského plánu je vypracování marketingového, organizačního a především finančního plánu včetně analýzy rizik. Cíl praktické práce je stanovit strategii podniku a provést tak prostřednictvím finančního plánu proveditelnost podnikatelské vize.

Klíčová slova: Podnikatelský plán, rodinný podnik, SWOT analýza, marketingový plán, finanční plán

ANNOTATION

The aim of this bachelor thesis is to show a realistic image of starting family business and its business plan. The main purpose of business is accommodation and catering services. One of the most important steps in the beginnings of business is to create mentioned business plan, therefore this work shows a realistic vision of a starting family business. The basic business concepts, individual segments of the business plan and important analysis for the plan strategy are specified in the theoretical part. The practical part focuses on the characteristics and basic information about the business itself. Furthermore, analysis of the internal and external environment are performed. An important part of the business plan is the development of a marketing, organizational and, above all, financial plan, including risk analysis. The aim of the practical work is to determine the strategy of the business and thus implement the feasibility of the business vision through a financial plan.

Key words: Business, business plan, family, family business, analysis, financial plan

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci návrh podnikatelského plánu založení podniku – rodinný podnik, vypracoval samostatně pod vedením *Ing. Heleny Velichové, Ph.D.*, a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové. Dále bych chtěla poděkovat rodině za všechnu podporu během veškerého studia.

V Brně dne 18. 4. 2022

vlastnoruční podpis autora

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Bc. Heleně Velichové, Ph.D. za laskavé jednání a cenné informace, které mi dopomohly ke vzniku bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE	11
1. ZÁKLADNÍ POJMY PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI	12
1.1. Podnik	12
1.2. Podnikání	12
1.3. Podnikatel	13
1.4. Rodinný podnik	14
1.5. Právní formy podnikání	15
1.6. Hotelnictví	16
1.6.1. Vymezení pojmů	16
2. PODNIKATELSKÝ PLÁN	18
2.1. Definice	18
2.2. Marketingový plán	19
2.2.1. Marketingový mix 4P	20
2.3. Organizační plán	21
2.4. Finanční plán	21
2.5. Analýza rizik	23
3. ANALÝZY PRO PODNIKATELSKÝ PLÁN	25
3.1. SWOT analýza	25
3.2. SLEPT analýza	26
3.3. PORTEROVA analýza	27
II PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE	29
4. CÍL A METODIKA PRÁCE	30
4.1. Cíl práce	30
4.2. Metodika práce	30
5. PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO RODINNÝ HOTEL SPORT EVENUE	32
5.1. Titulní strana	32
5.1.1. Charakteristika podniku	33
5.1.2. Podmínky pro založení podniku	33
5.1.3. Cíle podniku	34
5.1.4. Poskytované služby	34
5.1.5. Ceník ubytování a služeb	36
5.1.6. Cílový zákazník	37

5.2. PORTEROVA analýza	37
5.2.1. Síla dodavatelů	37
5.2.2. Síla odběratelů	38
5.2.3. Hrozba substitutů	38
5.2.4. Nová konkurence	38
5.2.5. Existující konkurence	39
5.3. SWOT analýza	39
5.3.1. Bodování SWOT analýza	41
5.4. PEST analýza	43
5.5. Organizační plán	47
5.5.1. Odměňování pracovníků	50
5.6. Finanční plán	51
5.6.1. Předpokládané náklady	51
5.6.2. Předpokládané výnosy	55
5.6.3. Výkaz zisků a ztrát	55
5.6.4. Analýza rizik	56
ZÁVĚR	58
ZDROJE	59
SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ	61

ÚVOD

Bakalářská práce je zaměřena na návrh podnikatelského plánu a následné založení rodinného podniku. Dobře zpracovaný podnikatelský záměr je stěžejním bodem k úspěšnému zahájení podnikatelské činnosti. Rodinné podnikání je v mnoha zemích důležitým systémem podnikání malých a středních firem. Především malé a střední podniky jsou ve vlastnictví rodin po celá desetiletí, proto se označují za nejpevnější podniky s velkým množstvím spokojených zákazníků. Společnosti jsou často zakládány a financovány za pomoci vlastních i cizích zdrojů, především bankovních úvěrů či vkladů tichých společníků.

Podnikatelská záměr, plán je svým způsobem vize podnikatele o tom, kam bude jeho podnikání směřovat. Každá nápad není pokaždé úspěšně zrealizovaný, mnohdy je potřeba vizi kriticky a objektivně vyhodnotit a nedělat ukvapená rozhodnutí, která by mohla negativně ovlivnit či narušit plán. Dlouhodobý plán, z něhož podnikatel při svém podnikání vychází, není neměnitelný, bude se odvíjet nebo upravovat na základě vývoje na trhu v průběhu let mnohokrát. Plán je také důležitý pro budoucí investory a je nutný v případě, kdy bude podnikatel požadovat úvěr od banky. Správná definice, jak má správný podnikatelský záměr vypadat ovšem neexistuje.

V první části v rámci teoretické části práce budou definovány základní pojmy jako jsou podnik, podnikání, podnikatel či právní formy podnikání. Dále bude definován pojem podnikatelský, organizační nebo také finanční plán. V teoretické části bude charakteristika podniku a jeho cíle. Součástí teoretické části práce bude vymezení SWOT analýzy, PEST analýzy a Porterovy analýzy. Poslední podkapitolou bude zaměření na finanční plán, jeho předpokládané náklady či výnosy a analýza rizik. Teoretická část bakalářské práce bude vypracována na základě použité literatury a ostatních dostupných zdrojů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. ZÁKLADNÍ POJMY PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI

Podnikatelská činnost je spojena s několika důležitými základními pojmy a charakteristikami, které je třeba na samém začátku vymežit.

1.1. Podnik

Podnik je nejobecněji chápán jako subjekt, kde se přeměňují vstupy na výstupy. Bez ohledu na právní formu podniku, se rozumí pojem „podnik“ každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost. Obsáhleji je podnik definován jako právně a ekonomicky samostatná jednotka, která existuje za úmyslem podnikání. (Srpová, 2010)

1.2. Podnikání

Podnikání je v obchodním zákoníku (§ 2) definován jako *„...soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“*

V zákonu živnostenském (§ 2) je definice následující: *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“*

Pro jednodušší porozumění je možné vysvětlit dílčí pojmy, které jsou použité v definicích.

- Soustavnost – jedná se o činnost, která musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, nikoliv příležitostně
- Samostatnost – fyzická osoba jedná osobně, právnická osoba jedná pomocí svého statutárního orgánu
- Vlastní jméno – fyzická osoba koná právnické úkony pod svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem
- Vlastní odpovědnost – fyzická i právnická osoba zodpovídá za veškeré riziko za výsledky své činnosti
- Dosažení zisku – podnikatel vykonávající činnost s úmyslem dosažení zisku. (Veber, 2012)

Samotný pojem „podnikání“ se neinterpretuje úplně jednoduše a definuje se podle několik hledisek:

- Ekonomické pojetí – začlenění ekonomických zdrojů tak, aby se jejich původní hodnota zvýšila.
- Psychologické pojetí – potřeba něco získat, něco splnit.
- Sociologické pojetí – vytváření pracovních míst a příležitostí či hledání cesty k lepšímu využití zdrojů.
- Právnícké pojetí – soustavná činnost prováděná podnikatelem samostatně za účelem dosažení zisku. (Veber, 2012)

Důležité je si přiznat, že pojem podnikání automaticky nezaručuje stoprocentní úspěch a zisk bez určitých vlastností podnikatele. Na druhou stranu snaží se překonat bariéry a předejít neúspěchu.

Obecné rysy podnikání:

- Cílevědomá činnost
- Organizování a řízení transformačních procesů
- Iniciativní a kreativní přístupy
- Praktický přínos či přidaná hodnota
- Převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu
- Opakování, cyklický proces. (Veber, 2012)

1.3. Podnikatel

„Slovo „entrepreneur“ (podnikatel) pochází z francouzštiny, kde v doslovném překladu znamená „zprostředkovatel“ nebo „prostředník“. (Hisrich, 1996)

Podle Nového občanského zákoníku je pojem „podnikatel“ zapsán v obchodním rejstříku a je osoba, jenž vlastní živnostenské nebo jiné oprávnění k podnikání. Podnikatel může být dle občanského zákoníku osoba fyzická nebo právnická.

- Fyzická osoba – jednotlivec nebo osoba samostatně výdělečně činná
- Právnická osoba – obchodní společnosti nebo družstva

Jedná se o osobu realizující své podnikatelské úmysly s možným rizikem nebo ztráty vlastního kapitálu. Podnikatel by měl podtrhnout svou potenciální myšlenku podnikavostí a schopnost podnikat. (Veber, 2012)

Podle obchodního zákoníku podnikatelem je:

- Osoba zapsána v obchodním rejstříku;
- Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění;
- Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů;
- Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Podnikatelem na základě platného obchodního zákoníku je jak fyzická, tak právnická osoba. Tedy i veřejná obchodní společnost, společnost s ručením omezeným, družstvo, akciová společnost atd. (Srpová, 2010)

1.4. Rodinný podnik

Historicky první formou podnikání byly rodinné podniky a jsou dodnes velice významným elementem ekonomiky produkujícím hlavní složku hrubého domácího produktu. Rodinné podnikání přispívá rovněž velkým dílem k rozvoji zaměstnanosti a venkova, z hlediska nejenom rovnováhy mezi obydleností měst a venkova, ale také tím, že podporují místní sportovní či kulturní akce apod. (Hesková, 2008)

Pavla Odehnalová, autorka knihy *Přednosti a meze rodinného podnikání*, definuje rodinný podnik takto: „*Za rodinný podnik lze označit podnik, který zahrnuje několik generací a kde faktor rodiny zasahuje do života a chodu podniku*“ . (Odehnalová, 2011)

Další z definic může být například tato: „*Rodinný podnik je podnik vlastněný, případně i řízený rodinou/rodinami, či vybranými členy rodiny, přičemž se předpokládá, že podnik bude předán následující generaci*“ . (Koráb, 2008)

Nejčastěji firmu založí rodiče, kteří zde zaměstnají v pozdějším věku své potomky nebo další příslušníky rodiny, zbylá pracovní místa se doplní nerodinnými členy. Malé děti nemají

vypovídající hodnotu a funkci ve firmě, však postupem času se vypracovávají, až dosáhnout vyšší pozice a v konečné fázi převezmou celý podnik.

Rodinné podniky se řadí na tři typy:

- **Rodinný podnik** – rodina má hlavní vliv na řízení a rozvoj podniku, strategický cíl je firmu předat následující generaci
- **Rodinný podnik** – definovaný podle vlastnické kontroly zakladatelem a jeho potomky
- **Rodinný podnik** – je podnikem mnoha generací, rodina podnik řídí, majetek firmy je vlastněn rodinou, více než jeden příslušník rodiny působí v TOP managementu firmy (Hesková, 2008)

Motivace členů rodiny patří mezi důležité faktory úspěšného podnikání. Na vlastním podnikání rodině záleží více než někomu, kdo je pouze zaměstnaný v podniku a nemá žádné pouto. Rodina se snaží o co nejvyšší prosperitu podniku, tudíž dochází ke kolektivní motivaci členů mezi sebou. Rodinné firmy mohou být spojeny názvem firmy se jménem zakladatele a členů rodiny, např. Baťa, Ford nebo Petrof. (Hesková, 2008)

1.5. Právní formy podnikání

Podnikatel lze na území České republiky podnikat jako fyzická nebo právnická osoba.

- **Fyzická osoba** - může podnikat po splnění podmínek stanovených živnostenským zákonem, na základě živnostenského či jiného oprávnění.
- **Právnická osoba** – má možnost si vybrat z několika právních forem podnikání podle toho, jaká právní forma lépe vyhovuje požadavkům na provoz podnikatelské činnosti.

Živnosti se klasifikují dle živnostenského zákona na živnosti koncesované a ohlašovací. Osoby právnické mohou zakládat obchodní korporace vznikající dnem, ke kterému byly zapsány do obchodního rejstříku. Tyto korporace se dělí na komanditní, veřejnou obchodní a na kapitálové společnosti. (Srpová, 2010)

Podnikání fyzických osob

Podnikatelem (FO nebo PO) se rozumí dle obchodního zákoníku:

- Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,

- Osoba, která je zapsána v obchodním rejstříku,
- Osoba, která podniká na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu,
- Osoba provozující zemědělskou výrobu a je evidována dle zvláštního předpisu.
(Veber, 2012)

Do obchodního rejstříku se zapisují fyzické osoby buď to na vlastní žádost, nebo povinně, tzn. na základě stanovených podmínek obchodním rejstříkem.

Podnikání právnických osob

Jedná se o právnické osoby, které musí být zapsány v obchodním rejstříku. Definice právnických osob dle obchodního zákoníka:

- **Osobní společnosti**
 - Veřejná obchodní společnost
 - Komanditní společnost
- **Kapitálové společnosti**
 - Společnost s ručením omezeným
 - Akciová společnost
- **Družstva.** (Srpková, 2010)

1.6. Hotelnictví

Kašpar (1989) vysvětluje definici hotelnictví jako plně nezávislou oblast v rámci služeb frekventantů cestovního ruchu. Mezi jeho hlavní činnosti patří výstavba, organizace a řízení hotelů i veškerých skupin hotelů a záruka k poskytování hotelových služeb. (Kašpar, 1989)

1.6.1. Vymezení pojmu hotel a hotelnictví

Pojem „hotel“ je ve světě považován za obecný pojem, který je vymezen pro širokou škálu ubytovacích služeb poskytující za peněžní prostředky přechodné ubytování. Jedná se o vymezení týkající se hotelů blízko letišť, pro klientelu obchodní, klientelu honosnou, lázeňství, wellness, motely a botely. Dle statistických účelů a odborné literatury je považován hotel s nejméně 10 pokoji pro hosty, vybavení musí být vhodné pro bydlení v přechodném ubytování a služby s ním spjaté. Co se týče služeb, tak za služby je považována recepce, stravování a každodenní úklid pokojů. Klasifikace hotelů se rozděluje dle velikosti a vybavenosti, a dělí se

do pěti oblastí vyznačených hvězdičkami. Následně se rozdělují na hotely a penzióny. (Beránek, 2016)

Hlavní dělení hotelů dle:

- **Velikosti**
 - 10 a méně
 - 11 až 50
 - 51 až 100
 - 101 a více
- **Umístění** – městské, horské, přímořské, lázeňské, rekreační
- **Počtu lůžek**
 - Malé (do 60 lůžek)
 - Střední (60 až 250 lůžek)
 - Velké (nad 250 lůžek)
- **Doby provozu** – sezónní, celoroční

Dále se hotely rozdělují dle kategorizace:

- **Hotel** – jedná se o ubytovací zařízení s recepcí, službami a poskytuje zpravidla stravování. Hosté využívají hotel pro krátkodobé ubytování.
- **Apartmánový hotel** – jedná se o ubytovací zařízení představující větší místnost se sedací soupravou a kuchyní.
- **Hotel garni** – poskytuje výhradně snídaně.
- **Penzion** – jedná se o ubytovací zařízení s minimálně 10 lůžky s variabilním stravováním, hosté využívají penzion zpravidla pro dlouhodobé ubytování
- **Motel** – jedná se o ubytovací zařízení nacházející se blízko dálnic a slouží převážně pro motoristy.
- **Botel** – jedná se o ubytovací zařízení na lodi. (Beránek, 2016)

2. PODNIKATELSKÝ PLÁN

Při zakládání podniku tvoří podnikatelský plán velmi důležitou část. V následujících kapitolách jsou vysvětleny hlavní pojmy.

2.1. Definice

Proč vlastně vytváříme podnikatelský plán? Abychom si sestavily myšlenky o svém podnikání? Měli bychom si tím spočítat, zda se nám vložené finanční prostředky vrátí? Odpovědi jsou všechny správné. Podnikatelský plán, nebo-li *bussines plan* (byznys plán), nám pomáhá si uspořádat myšlenky o svém plánu, pomocí formulování do slov vznikne jednoznačnost a díky analýze trhu realizovatelnost. (Veber, 2012)

Vyhovující podnikatelský plán, který je nezbytný ze strany vývoje poskytující se příležitosti, je zároveň i důležitou presumpcí pro určení objemu nutných zdrojů, zabezpečení těchto zdrojů a prosperující řízení na něm založené firmy či podniku. (Hisrich, 1996)

Podnikatelský plán je dokument psaný písemnou formou popisující všechny základní vnější i vnitřní okolnosti, které jsou spojeny s podnikatelskou činností.

Proč se sestavuje podnikatelský plán:

- Chceme zjistit, kolik budeme potřebovat finančních prostředků pro rozjezd a zahájení podnikání.
- Chceme zjistit výnosnost našeho nápadu.
- Chceme vědět, zda bude lepší rozjet podnikání v týmu nebo všechno zvládneme vlastními silami.
- Chceme vědět, co všechno budeme potřebovat, než začneme podnikat a co nás čeká.
- Chceme si být jistí, že naše idea bude žádaná na trhu

Kdy se sestavuje podnikatelský plán:

- Při startu podnikání
- Při změně strategie
- Při růstu podniku

- Při vstupu nového vlastníka

V podstatě kdykoliv, kdy máme požadavek si ověřit, zda nová myšlenka přinese předpokládané vlivy.

Pro koho tvoříme podnikatelský plán:

- Pro investora
- Pro banku
- Pro sebe
- Pro poskytovatele podpory. (Veber, 2012)

Podnikatelský plán by měl být srozumitelný, strohý, pravdivý a měl by respektovat určitou míru rizika, čímž roste jeho důvěryhodnost. Podnikatelský plán realizuje záměry podnikatele do budoucna a potřebuje jistou dávku nápaditosti a vynalézavosti, odvahu a flexibilitu. Samotný rozsah podnikatelského plánu pak závisí na velikosti podniku a účelu, pro který je určen. Rozdíly tedy mohou záviset na tom, zda se nový podnik bude zabývat poskytováním služeb nebo výrobou, nebo zda půjde o zboží osobní či průmyslové spotřeby. (Svobodová, 2017)

2.2. Marketingový plán

„Marketing is the process by which companies create value for customers and society, resulting in strong customer relationships that capture value from the customers in return:“
(Kotler, c2014)

Marketingový plán může být na období dlouhé, středně dlouhé nebo krátké. Nejčastěji se sestavuje ale pro konkrétní kratší období, například 1 rok. Základem pro uskutečnění marketingové činnosti firmy je marketingový plán. Mnozí tento plán z hlediska malých firem podceňují, nebo ho dokonce považují za nevhodný. (Srpová, 2010)

"Náplní marketingového výzkumu je získávání, analýza a hodnocení informací o trhu a jeho okolí, zahrnující především takové faktory, jako je poptávka a konkurence, potřeby a chování zákazníků, konkurenční produkty a marketingové nástroje." (Fotr, 1995)

K dalším důvodům, proč malé firmy nevyužívají marketingový plán je:

- Nedostatek personálních nebo finančních zdrojů
- Nedostatek času
- Nedostatek zkušeností s plánováním
- Nebo také nedostatečná otevřenost, neochota zaškolit zaměstnance v této oblasti. (Srpová, 2010)

Dobry a úspěšný marketingový plán by měl vždy odpovídat na tři základní otázky:

- Kde jsme?
- Kam jdeme?
- Jak se tam dostaneme?

Je potřeba analyzovat v rámci marketingového plánu:

- Definice trhu, charakteristika výrobku, podpora prodeje, konkurence, cenová úroveň
- Zákazníky (co přesně zákazník poptává, kolik nebo kdy se produkt má nakupovat)
- Segmenty trhu (geografické, sociálně-demografické a psychologické)
- Konkurence na trhu (silné a slabé stránky konkurentů, chování nebo jejich cíle)
- Budoucí vývoj poptávky (odhad celkového objemu trhu). (Fotr, 1995)

Plánování marketingu je uspořádané a logicky uplatňuje tržní a podnikové úkoly, které jsou odvozené od primárních podnikových a marketingových cílů. Marketingové plánování se rozlišuje na strategické, taktické a operativní. Záměry a marketingové zdroje plánování se budou v jednotlivých firmách odlišovat a budou se také obměňovat. (Svobodová, 2017)

2.2.1. Marketingový mix 4P

Marketingový mix je definován jako soubor fungující k realizaci marketingové, tak i sociálně-marketingového konceptu podniku.

Marketingový mix 4P se skládá z:

- **Produkt** (product) – jedná se o výrobek, který firma uvádí na trh – také sem spadá kvalita, spolehlivost, design, značka, záruka, servis apod.
- **Cena** (price) – určení prodejních cen celková cenová politika podniku
- **Distribuce** (place) – způsob(y) distribuce produktu či služeb zákazníkům
- **Propagace** (promotion) – způsob(y) zviditelnění produktu a podniku pomocí reklamy.
(Vochozka, 2012)

V rámci řízení marketingu a prodeje patří **marketingový mix 4P** mezi jedny z nejdůležitějších základů marketingové strategie organizace. (Kotler, 2000)

2.3. Organizační plán

Organizační plán zobrazuje podobu vlastnictví podniku a uvádí vedoucí pracovníky podniku, jejich zkušenosti, nadřízenost a podřízenost, nebo také jejich vzdělání. Organizační plán by měl zařadit také organizační strukturu podniku, která je zkrátka výsledek organizování. (Koráb, c2007)

„Organizační struktura definuje funkční role a vztahy v podnikových procesech.“
(Synek, 2010)

Organizační struktura, která by byla optimální a nejvhodnější neexistuje, existuje pouze dané organizační struktury fungující v konkrétních předpokladech v určitých organizacích. (Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/formalni-organizacni-struktura>)

V podniku je nutné vytvořit prostředí pro efektivní spolupráci mezi všemi zaměstnanci. Pro řízení výkonnosti podniku je významným nástrojem organizační struktura. Podnikatel má za cíl růst hodnoty podniku. Každý pracovník by měl znát svou roli a plnit tak strategii podniku. (Synek, 2006)

2.4. Finanční plán

Plánování vesměs zahrnuje určení cílů, kterých chce podnik dosáhnout. Plán poté poskytuje daný logický přístup k dosažení cílů, které si podnik stanovil.

Jednou z primárních činností finančního řízení podniku je právě finanční plánování. Má na starost předpovědět budoucí vývoj finančních prostředků podniku v souladu s jeho cíli a současným vývojem faktorů, které podnik ovlivňují, například se jedná o ekonomiku, trh nebo konkurenci. Aktuální finanční stav podniku vychází právě z finančního plánování a navazuje na jeho současné hospodářské výsledky. (Veber, 2012)

Finanční plán určuje objem investic, které nový podnik potřebuje, a ukazuje, do jaké míry je ekonomicky reálný podnikatelský plán. (Hisrich, 1996)

Všechny činnosti podniku se promítají do peněžních toků zachycujících ve finančním plánu. Na základě dílčích plánů podnikových činností se sestavuje. Mezi hlavní dílčí plány patří:

- Plán výroby
- Plán prodeje
- Plán nákupu
- Personální plán
- Plán investic a inovací
- Plán oprav a údržby majetku

Tyto dílčí plány podnikových činností jsou propojeny vzájemně. Finanční plánování rozlišujeme také podle časového hlediska:

- Dlouhodobé finanční plánování
- Krátkodobé finanční plánování

Hlavním bodem dlouhodobého finančního plánování je plánování investic a dlouhodobé financování firmy. Dlouhodobé finanční plánování tvoří:

- Plánovaná rozvaha
- Plánovaný výkaz zisku a ztrát
- Plánovaný přehled o peněžních tocích
- Plánovaný propočet daně z příjmu

Mezi hlavní cíle krátkodobého finančního plánování patří:

- Rozpoznání stavby a časového vývoje krátkodobých finančních potřeb podniku
- Zajištění uskutečnění krátkodobých finančních cílů, z hlediska řízení zásob, pohledávek a závazků
- Vykonávání podstatný části úmyslu, které podnik má v dlouhodobém finančním plánu podniku (Veber, 2012)

2.5. Analýza rizik

Co je to vlastně riziko? Tento pojem je často chápán jako nebezpečí vzniku jisté ztráty. Teorie finanční riziko definuje jako volatilitu, takzvaně kolísavost finanční veličiny okolo předpokládané hodnoty v implikaci změn množství parametrů. Vzájemným působením aktiva a hrozby vzniká riziko. Při analýze rizik nemusí být hrozba, která nepůsobí na žádné aktivum, brána v úvahu. Aktivum, na které nemá vliv žádná hrozba, není předmětem analýzy rizik.

Jak špatné, tak i dobré výsledky by měly zaujmout naši pozornost a přivést nás k otázkám, co je jejich důvodem.

Na podnikatelské riziko je potřeba koukat a hodnotit ze dvou stránek, a to z:

1. **pozitivní stránky** – pravděpodobnost vyššího zisku,
2. **negativní stránky** – riziko horších hospodářských výsledků. (Smejkal, 2013)

Investor i poskytovatel dotací chce znát, zda jsme si vědomi různých rizik a také, jestli tyhle rizika jsme schopni eliminovat nebo jim zabránit. Často si některá rizika sami neuvědomujeme a cíleně je ignorujeme v danou chvíli. Zpravidla počítáme s tím, že vůbec nenastanou.

Riziko je integrální součástí každého plánu. Riziko lze klasifikovat z mnoha aspektů.

Základní rizika:

- **Ekonomické** – zahrnuje mnoho nákladových rizik
- **Obchodní** – spojené s prosperujícím výrobkem na trhu
- **Investiční** – spojená s dosažitelností zdrojů financování
- **Hospodářské** – často způsobená legislativní a hospodářskou politikou
- **Informační** – příslušející se informací týkající se k projektu

Dobré je si udělat všeobecný přehled možných rizik a roztrždit je podle klasifikace, například rizika spojená se zaměstnanci či rizika spojená s poptávkou a zákazníky. Každé riziko má svou váhu, významnost podle velikosti škod, které může zapříčinit, nebo pravděpodobnost, jenž se může riziko dostavit. V poslední řadě je důležité přemýšlet o tom, jak těmto rizikům zabránit nebo jejich dopad zmenšit. (Veber, 2012)

3. ANALÝZY PRO PODNIKATELSKÝ PLÁN

„Analyzování“ je činnost, která nás provází téměř na každém kroku. Výstupy analýzy jsou důležité pro přípravu podnikatelského plánu, která bývá více formalizovanější a strukturovanější, než analýza při běžném dennodenním rozhodování.

Strategická analýza se provádí jednak kvůli prostředí, ve kterém organizace působí a jednak vzhledem k strategickým příležitostem, zdrojům a kompetencím organizace. Mluvíme tedy o externí a interní strategické analýze.

3.1. SWOT analýza

SWOT analýza slouží jako komplexní analýza pro předešlý výzkumy. Vychází z externích a interních strategických analýz. Při tvorbě SWOT analýzy je důležité uvažovat o daném účelu marketingového plánu. (Havlíček, 2011)

Tato analýza poskytuje porovnávat silné (Strength) a slabé (Weaknesses) stránky, které jsou projevem vnitřní situace ve firmě, a vnější analýza faktorů, které mohou mít pozitivní vliv na podnik jako příležitosti (Opportunities), nebo negativní vliv jako ohrožení (Threats). SWOT analýzu je možné propojit, například s Porterovým modelem pěti tržních sil nebo s analýzou PESTEL. (Tyll, 2014)

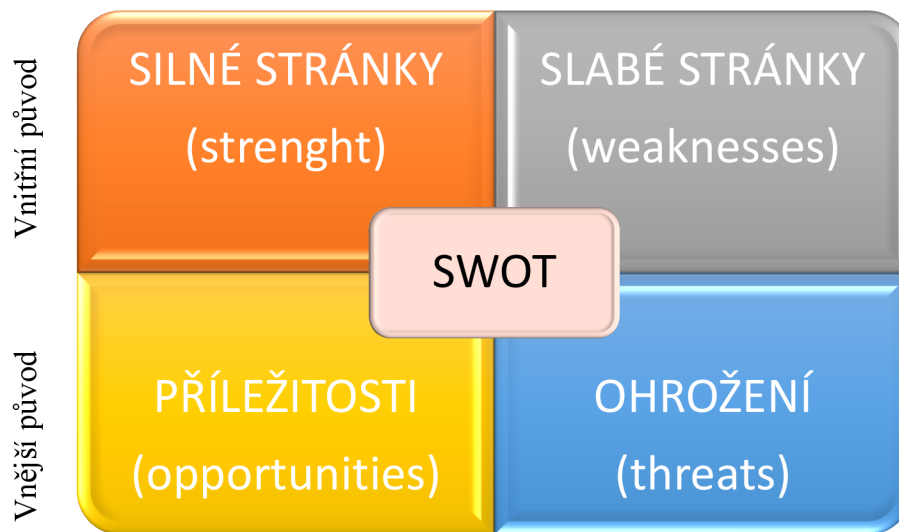
SWOT analýza by měla být stručná a měl by s ní být obeznámen celý tým podniku, popř. nejlépe by se měl podílet na jejím sestavení. (Havlíček, 2011)

Základem této analýzy je identifikovat slabé a silné stránky, které vycházejí přímo zevnitř podniku, a příležitosti a ohrožení, které pocházejí zvenku.

Příklady jednotlivých částí:

- **Silné stránky** – Dobrá pověst u odběratelů, kvalitní vyjednávací týmy s dodavateli, vedoucí postavení na trhu.
- **Slabé stránky** - Slabý marketing, špatné vedení společnosti, zastaralé technologie.
- **Příležitosti** – Nové trhy, vertikální integrace (sám sobě dodavatelem), snižování nákladů.
- **Hrozby** – Nová konkurence, recese ekonomiky, rostoucí vliv stakeholderů, především zákazníků a dodavatelů. (Tyll, 2014)

Graf 1: SWOT analýza



Zdroj: Vlastní zpracování

3.2. SLEPT analýza

SLEPT analýza zkoumá externí faktory, které popisují podrobnější prostředí podnikání a silně ho ovlivňuje. Podnik tuto analýzu využívá na počátku podnikatelského plánu a získává bližší informace o poznání okolí, ve kterém účinkuje. (Koráb, c2007)

Zkratka SLEPT popisuje jednotlivá počáteční písmena:

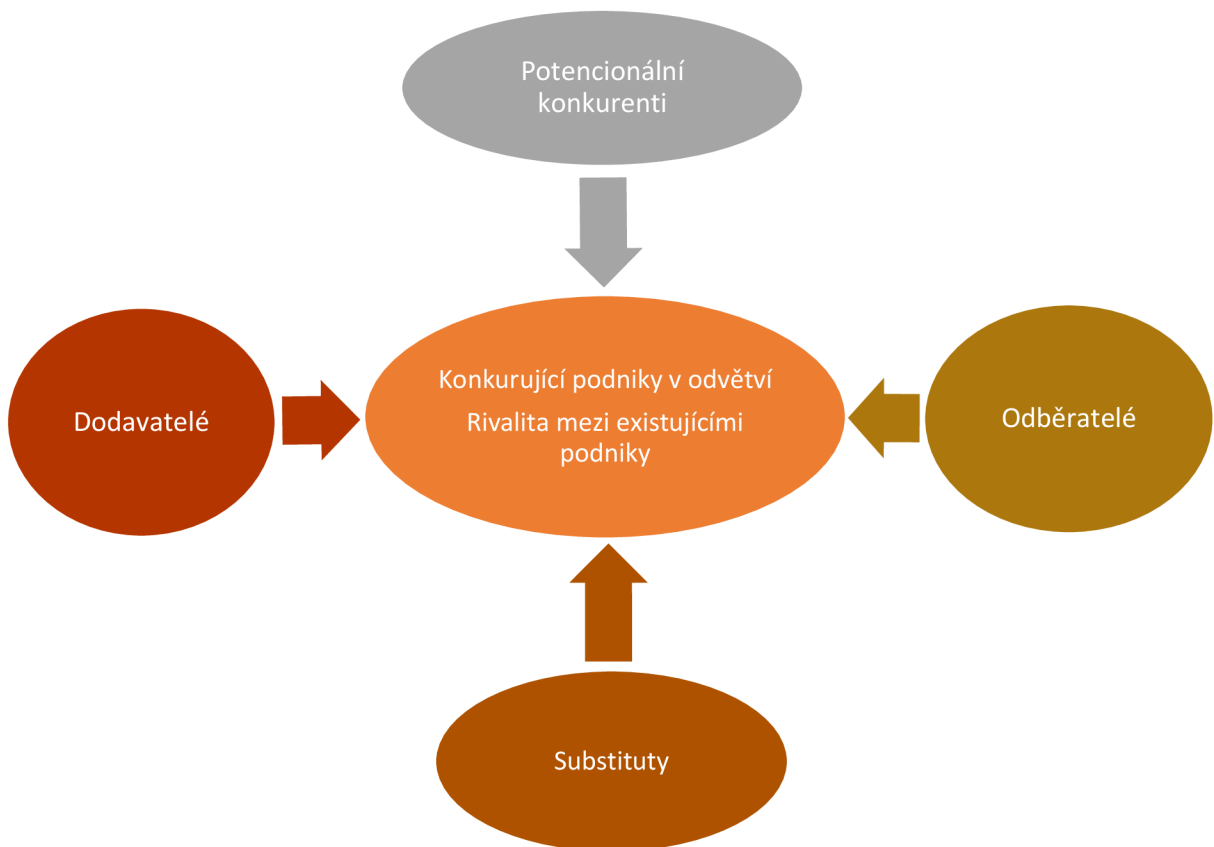
- **S** (sociální oblast) – jedná se o prostředí demografické (úroveň vzdělání obyvatelstva), prostředí sociální (životní styl obyvatelstva), ale také trh práce
- **L** (legislativní oblast) – jedná se o daňové zákony, právní úpravu pracovních podmínek
- **E** (ekonomická oblast) – zahrnuje makroekonomické hospodářské ukazatele (úroková míra, míra inflace, míra ekonomického růstu, vývoj HDP)
- **P** (politická oblast) – jedná se o politickou stabilitu
- **T** (technologická oblast) – jedná se o nové vynálezy a objevy, výdaje na výzkum nebo také podpora vlády v oblasti výzkumu (Tyll, 2014)

3.3. Porterův model pěti sil

Systematičnost je jedinečným analytickým přínosem modelu prezentující se tvorbou konkurenčních sil. Je potřeba ohodnotit každou z pěti konkurenčních sil, za úmyslem analýzy konkurenčního prostředí. V konečném efektu mohou podniky dosáhnout determinovaného zisku tím, že celkový dopad působících sil má vliv na vznik specifického druhu konkurence na trhu. Je dáno, že celková ziskovost podniků se snižuje, pokud se stává konkurence aktivnější. (Váchal, 2013)

Tato metoda spojuje pět faktorů mající zásadní vliv na odvětví a společnost. Lze určit na jejím základě rizika, která plynou z podnikání v daném sektoru a postavení na trhu daného podniku - viz. graf 2. (Tyll, 2014)

Graf 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: Vlastní zpracování

Porterův model pracuje s pěti oblastmi:

- **Dodavatelé** – jedná se o všechny dodavatele, kteří zásobují podniky materiálem, polotovary, zbožím, ale také službami, které jsou nezbytnou součástí chodu podniku a uspokojení potřeb zákazníka.
- **Odběratelé** – jedná se o prostředníky, prodejce či konečné zákazníky.
- **Hrozba substitutů** – jedná se o produkt splňující obdobnou funkci jako prvotní produkt, tudíž si zákazník může nahradit spotřebu jednoho produktu druhým.
- **Nová konkurence** – příchod nových konkurentů je přiměřený atraktivitě daného odvětví.
- **Existující konkurence** – jedná se o konkurenty nabízející stejné nebo podobné produkty či služby. (Tyll, 2014)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4. CÍL A METODIKA PRÁCE

Vypracování bakalářské práce je významné i pět na předepsané cíle a je doporučeno aplikovat metody, které jsou ověřené. Díky tomu bude práce kvalitně zpracována a dojde tak ke splnění daných cílů.

4.1. Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je vypracování úplného podnikatelského plánu pro navržení rodinného podniku. Podnikatelský plán je základním prvkem pro začínajícího podnikatele – tímto podnikatelem bude autor bakalářské práce.

Podnikatelský plán a získané zkušenosti by měly být uplatněny k realizaci vlastního rodinného podniku. Hotel se bude zaměřovat především na sportovní týmy či sportovce, jelikož majitelka hotelu se věnuje profesionálně basketbalu již 16 let, a za tu dobu poznala a získala mnoho kontaktů, tudíž by realizace tohoto podniku mohla být úspěšná.

Cíl stanovený pro část teoretickou:

- Definice základních pojmů podnikatelské činnosti (podnik, podnikatel, rodinný podnik...)
- Definice podnikatelského plánu (marketingový, organizační, finanční plán)
- Definice SWOT, SLEPT a PORTEROVY analýzy

Cíl stanovený pro část praktickou:

- Návrh pro založení vlastního podniku
- Charakteristika a popis podniku
- Využití SWOT, PEST a PORTEROVY analýzy
- Organizační a finanční plán
- Analýza rizik podniku

4.2. Metodika práce

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí, a to na teoretickou a praktickou část. V první teoretické části byla rozepsána základní pojmy podnikatelské činnosti jako je např. podnik nebo podnikání. Další byl rozepsán samotný podnikatelský plán a analýzy pro podnikatelský plán.

V bakalářské práci se zaměřuje především na analyzování vnitřního a vnějšího prostředí. Okolí podniku budu analyzovat prostřednictvím PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Ve SWOT analýze zhodnotím silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku.

Veškeré informace byly získány od majitele hotelu, který vlastní má rodina na malém městečku v jižních Čechách.

5. PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO RODINNÝ HOTEL

V dalších částech bude jednotlivě popsán návrh podnikatelského plánu pro rodinný podnik

5.1. Titulní strana

Podnik se bude nazývat Hotel Sport Evenue a bylo vytvořeno vlastní unikátní logo hotelu, které si zapamatuje každý zákazník.

Název:	Hotel Sport Evenue
Adresa:	Pražská třída 2000/20 370 04 České Budějovice
Majitelka:	Ludmila Dudáčková
Kontakt:	mobilní telefon: +420 725 038 643 e-mail: hotelsportevenue@gmail.cz
Právní forma podnikání:	Živnost
Předmět podnikání:	Ubytovací činnost, gastronomie



Obr. 1: Logo hotelu Sport Evenue

5.1.1. Charakteristika podniku

Hotel Sport Evenue se nachází v Českých Budějovicích, velice atraktivní a zároveň hlavní město jižních Čech. Podnik se vyskytuje na poměrně frekventované ulici, která vede přímo do hlavního centra a pokračuje výjezdem na dálnici. V blízkosti se nachází mnoho atraktivit, kvůli kterým je město navštěvováno turisty, ať už se jedná o náměstí Přemysla Otakara II., nebo Černá věž ležící přímo na náměstí.

Pro podnik jsou důležití nejenom turisté, kteří chtějí tyto místa navštívit, ale zejména se chce hotel zaměřit na týmy různých sportovních odvětví. Jelikož sama hraji profesionálně basketbal již několik let, tak bych chtěla přenést tyto zkušenosti do podnikání a dopřát tak sportovcům kvalitní služby.

Objekt ubytovacího zařízení se skládá z jedné budovy, která má tvar písmena L. Do budoucna by měla být dokoupena dependance, která by náležela hned vedle nebo naproti hotelu. Hotel má k dispozici tři patra včetně přízemního.

Forma podnikání bude v mém případě podnikání na živnostenský list jako fyzická osoba. Tuto formu podnikání upřednostňuje mnoho rodinných podniků.

5.1.2. Podmínky pro založení podniku

Právní forma podnikání daného podniku byla zvolena fyzická osoba z důvodu rodinného podniku. Pro provozování hotelu musí být splněny podmínky ukládající **zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání neboli živnostenský zákon**. Hotel Sport Evenue bude provozován jako živnost. Ubytovací služby spadají pod tzv. volnou živnost a může ji ohlásit jakákoliv fyzická osoba, která je:

- Svéprávná
- Bezúhonná (trestně)
- Má trvalý pobyt na území České republiky

Na kterémkoliv živnostenském úřadě lze ohlásit volnou živnost elektronicky nebo prostřednictvím informačního systému **Registru živnostenského podnikání**. V ohlašovacím formuláři se musí hlavně uvést:

- Jméno a příjmení, případně firma
- Státní občanství

- Místo narození a bydliště
- Datum narození a rodné číslo
- Rodné příjmení
- Předmět podnikání s uvedením oboru činnosti
- Sídlo
- Identifikační číslo osoby, pokud bylo přiděleno
- A další podstatné údaje

5.1.3. Cíle podniku

Hlavní cíl je vytvořit komplexní podnik, který bude hostům sloužit jako komfortní a zároveň příjemné ubytování s domácí atmosférou, kam se budou hosti rádi vracet. Celková myšlenka a koncept hotelu bude klást důraz na sportovní odvětví.

Budoucí majitelka podniku považuje za důležité zaměstnat z každého odvětví jednoho spolehlivého zaměstnance, ať už se jedná například o kuchaře nebo číšníka. Další důležité funkce zastoupí členové rodiny, kteří si budou vycházet vstříc a budou se zároveň doplňovat.

Důležitým bodem bude také přilákat co nejvíce sportovních klubů či sportovců, nebo obyčejných návštěvníků, kteří si budou chtít užít pobyt ve Sport Hotelu Evenue. Podnik se bude snažit nabízet stálé a kvalitní služby, které host ocení a bude chodit s kladnou zpětnou vazbou. Je třeba zmínit, že důležitým krokem je zrealizování kvalitních webových stránek a sociálních sítí, které jsou v dnešní době velice populární. Do budoucna by chtěl hotel vybudovat minimálně dvě bowlingové dráhy, které by byly k dispozici nejenom pro hosty hotelu, ale také pro nehotelové návštěvníky.

5.1.4. Poskytované služby

Primární službou, kterou hotel poskytuje svým zákazníkům je ubytování. Hotel nabízí celkem 20 pokojů s různými typy kategorií. Jednotlivé kategorie se liší vybavením, velikostí, umístěním a samozřejmě i cenou pokoje.

Nejnižší kategorií je deset dvojlůžkových pokojů standard, které nabízí základní potřeby ubytování. Tyto pokoje jsou situovány do hlavní ulice. Dalších šest dvojlůžkových pokojů typu

deluxe jsou situovány výhledem na hotelovou zahradu a zpozzdálí jde vidět řeka Vltava, která protéká hlavním městem jižních Čech. Tyto pokoje jsou vybaveny navíc o mini bar a prostor pro odpočinek a relax v podobě kožené sedačky. Poslední a nejvyšší kategorií jsou čtyři pokoje apartmá. Prostor pokoje je rozdělen na ložnici, obývací pokoj, kuchyň a velkou koupelnu s dominantní vanou. Apartmán je určeno pro dvě osoby a k jednomu náleží balkón s překrásným výhledem do klidného okolí. Ke každému pokoji je možnost přistýlky nebo dětské postýlky. Všechny pokoje jsou stavěny do moderního francouzského stylu se světlým interiérem.

Hotel nabízí také restauraci, která je umístěna v přízemním patře a je přístupná pro hotelové i nehotelové hosty. Restaurace nabízí 58 míst k sezení ve vnitřním prostoru. Ve venkovním soukromém prostoru se nachází letní zahrádka s kapacitou 32 míst. Jelikož se jedná o hotel, který nese název „sport“, tak se restaurace zaměří především na zdravější a vydatnější pokrmy. Samozřejmě v nabídce menu nebudou chybět tradiční české pokrmy.

V budově hotelu se dále nachází velký prostor, tzv. konferenční sál, který je vhodný pro společenské události jako jsou svatby, konference nebo zasedání sportovců. V místnosti je k dispozici masivní televize, která slouží pro promítání prezentací nebo sportovním týmům provádět strategii na utkání. Další službou je wellness nacházející se ve třetím patře hotelu. Tato služba je velice nezbytná nejenom pro sportovce, kteří potřebují regenerovat po zátěži, ale také pro klasické návštěvníky hotelu. Wellness obsahuje finskou saunu, vířivku, bazén o délce 25 metrů a k dispozici je také masérna spolu s masérem, který je k dispozici pouze ve večerních hodinách od 17:00 – 22:00 hodin. Hotel nabízí také fitness centrum, které se nachází ve druhém patře a je otevřeno i pro veřejnost. Fitness centrum je určeno pro nadšence pro sport nebo pro již zmiňované sportovní týmy.

Konferenční sál si mohou rezervovat nejenom hoteloví hosté, ale i lidé, kteří zde chtějí mít již zmiňovanou akci. Fitness je k dispozici jak pro hotelové hosty, tak i pro veřejnost. Rezervace zde není možná, pouze jedinou výjimku mají sportovní týmy, kteří by chtěli využít prostor pro trénink. Wellness služby mohou využít pouze hoteloví hosté, aby se zachovalo soukromí, kvůli kterému host přijel do hotelu. Výjimkou je masér, který je k dispozici i pro veřejnost z toho důvodu, že poptávka od hotelových hostů by nebyla tak markantní.

K doplňkovým službám bychom mohli ještě zařadit spolupráci s tenisovými kurty, fotbalovým hřištěm, basketbalovou halou a atletickou dráhou. Tato možnost platí pouze pro větší sportovní týmy, pokud by chtěl sportovní tým využít tyto prostory pro sportování, tak je majitel hotelu zodpovědný za zajištění některých z těchto služeb. Všechny tyto služby si hosté mohou rezervovat telefonicky, pomocí e-mailu nebo přímo na recepci.

5.1.5. Ceník ubytování a služeb

V následujících tabulkách jsou vypsány služby a ceník ubytování, které nabízí hotel Sport Evenue. V tabulce 1 jsou zobrazeny typy pokojů, jejich ceny na jednu noc a dělí se na dvě období – letní a zimní. Dále náleží k ubytování doplňkové služby, které si host může doplatit. V ceně ubytování je zahrnuto parkování a Wi-fi připojení.

Tab. 1: Ceník ubytování

TYP POKOJE (1 NOC)	LETNÍ SEZÓNA (1.4. – 31.10.)	ZIMNÍ SEZÓNA (1.11. – 31.3.)
Jednolůžkový pokoj	1.800,- Kč	1.500,- Kč
Dvojlůžkový pokoj	2.200,- Kč	2.000,- Kč
Deluxe	2.800,- Kč	2.300,- Kč
Apartment	3.000,- Kč	2.800,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 2: Ceník doplňkových služeb k ubytování

Přistýlka	150,- Kč
Dětská postýlka	100,- Kč
Příplatek za psa	200,- Kč
Snídaně	100,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

K dalším službám patří konferenční sál, wellness zóna a fitness centrum. Tyto služby si může host hotelu nebo zákazník zakoupit. Konferenční sál možno využít od 8:00 do 20:00 hodin a je možno rezervace hotelových i nehotelových hostů. Wellness zóna je k dispozici pouze pro hotelové hosty.

Tab. 3: Konferenční sál - ceník

	1 HODINA	2 HODINY	CELODENNÍ
Konferenční sál	2.000 Kč	4.000 Kč	8.000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4: Wellness zóna - ceník

	1 HODINA	2 HODINY	CELODENNÍ
Wellness zóna	150 Kč	300 Kč	500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 5: Fitness centrum - ceník

TYP SLUŽBY	1 HODINA	CELODENNÍ	PERMANENTKA (1 měsíc)
Fitness centrum	80 Kč	150 Kč	800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

5.1.6. Cílový zákazník

Už z názvu hotelu vyplývá, že se bude zaměřovat na sportovní odvětví. Pokoje jsou navrženy tak, aby vyhovovaly co nejvíce právě daným sportovcům. Pokud bude hotel ubytovávat sportovní tým, který jede za účelem soustředění, tak každý sportovec vyžaduje maximální regeneraci a klid, tudíž jsou pokoje navrženy nejvíce po dvou lůžkách. Samozřejmě jsou turisté a návštěvníci Českých Budějovic, kteří jdou poznávat obdivuhodné místní okolí a jejich návštěvnost je pro podnik také velice důležitá. Poslední cílovou skupinou jsou pobyty za účelem obchodních schůzek, jelikož ve městě je spousta potencionálních a rozrůstajících nových firem. Tito zákazníci stráví v hotelu většinou jednu noc.

5.2. PORTEROVA analýza

Prostřednictvím této analýzy bude prozkoumané prostředí, které by mohlo konkurovat hotelu Sport Evenue. Porterův model pěti sil se skládá z pěti faktorů: dodavatelé, odběratelé, hrozba substitutů, nová konkurence a existující konkurence.

5.2.1. Síla dodavatelů

Klíčovými dodavateli pro provoz podniku jsou dodavatelé nealkoholických a alkoholických nápojů, zejména piva. Hlavním dodavatelem piva plzeňský pivovar Pilsner Urquell, který patří k největším v České republice. Dodavatelem pro víno bude dlouholetý kamarád mého otce, Ing. Šťastný, se kterým bude zahájena spolupráce. Víno bude dováženo z Valtic. Dodavatel kávy bude Jacobs Douwe Egberts káva piazza.

Některé potraviny se budou objednávat také u dodavatelů, ale jen v případě, že jsou zrovna ve slevě nebo ve výhodné ceně. Zbylý nákup je vykonáván v podobě vlastního zásobování, kdy majitelka zodpovídá za klíčový nákup podniku. Důležité je udržovat dlouhodobý vztah s dodavateli, zejména s pivovary, jenž nabízí za vysoký prodej piva určité odměny. Pravidelným dodavatelem je kosmetika, úklidové a hygienické potřeby nabízené se slevou od kamaráda, který vlastní dodavatelskou firmu.

5.2.2. Síla odběratelů

V první řadě bude podnik mířit na koncového zákazníka. Charakteristickým zákazníkem je považován člověk se sportovním zaměřením, turista či pár. Jelikož v hlavním městě jižních Čech není žádný jiný hotel, který by se zaměřoval přímo na sportovní oddíly a sportovce jako takové, tak by neměl být zákazník náročný a měl by být vstřícný vůči nabízejícím službám a produktům. Tím, že hotel má k dispozici konferenční sál, tak je možné uspořádat různé akce, teambuilding, ale třeba i obchodní jednání, přičemž mohou hosté rovnou využít ubytování. Můžeme tedy říci, že síla odběratelů je vysoká.

5.2.3. Hrozba substitutů

Jelikož se nacházíme téměř ve sto tisícovém městě, tudíž je konkurence vyšší, než na malém městě či vesnici. Jižní Čechy patří jižní Čechy k nejnavštěvovanějšímu kraji, proto spousta turistů cestuje právě do Českých Budějovic kvůli památkám nebo krásné okolní přírodě kolem města. Prostřednictvím hotelu Sport Evenue, který se orientuje na sportovce, tak je konkurence značně nižší, jelikož ve městě není žádný jiný podobný hotel s tímto zaměřením.

5.2.4. Nová konkurence

Každá nová konkurence se stává svým způsobem malou hrozbou pro stávající podnik, ať už se jedná o jakékoliv zaměření. V Českých Budějovicích se nachází mnoho volných míst k pronájmům, ale chybí prostor pro profesionální ubytování, tudíž se nová konkurence ve městě snižuje. Naopak se zvyšuje kolem města, jelikož čím dál více lidí navštěvuje raději města s nižší koncentrací lidí a spíše hledají ubytování v okrajových městech nebo vesnicích.

5.2.5. Existující konkurence

Většina konkurence se nachází v Českých Budějovicích, jelikož koncentrace sportovního příslušenství a sportovních služeb je nejvíce právě ve zmiňovaném městě. Mezi existující konkurenty se řadí všechny hotely, které se vyskytují do vzdálenosti 20 kilometrů. Výskyt hotelů v okolí a ve městě je zásadně vyšší, tudíž je pro hotel dané zaměření na sport unikátní a žádný hotel poblíž tyto služby neposkytuje. Proto je podnik stavěn do výhodnější pozice při podnikání. V tabulce 6 jsou znázorněna největší možní konkurenti, kteří by mohli ohrožovat chod našeho podniku. Na škále od 1 (nejhorší) do 10 (nejlepší), byly hotely reálně hodnoceny na webové stránce booking.com, kdy jsem vybrala pouze největší městské konkurenty nacházející se v okolí Českých Budějovic. Dále je v tabulce vypsána kapacita lůžek a aktuální průměrná cena za dvoulůžkový pokoj včetně snídaně.

Tab. 6: Existující konkurence v okolí Českých Budějovic

Název podniku	Hodnocení	Kapacita (lůžka)	Ø Cena
Grandhotel Zvon	8,4	134	829 Kč
Hotel Budweis	9,0	120	2.375 Kč
Clarion Congress	8,5	407	1.546 Kč
Wellness Hotel Diamant	9,1	70	3.443 Kč
Hotel v Centru	8,1	32	889 Kč
Hotel Klika	7,9	77	1.690 Kč
Hotel Savoy	8,3	125	1.700 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

5.3. SWOT analýza

Prostřednictvím SWOT analýzy lze identifikovat silné a slabé stránky podniku (interní záležitosti podniku), a příležitosti a hrozby (vnější prostředí). Díky této metodě si můžeme vytvořit představu o novém podniku vstupující na trh.

Tab. 7: SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Dobrá dostupnost • Parkování • Rodinný podnik • Vysoká nabídka služeb 	<ul style="list-style-type: none"> • Nižší kapacita pokojů • Reklama • První podnikatelský záměr • Ruch z okolí
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Získání nových zaměstnanců • Reklama na sociálních sítích • Dobré zimní období • Spolupráce se sportovními středisky 	<ul style="list-style-type: none"> • Vládní opatření • Mnoho počáteční konkurence • Rostoucí ceny energií • Nedostatek kvalifikované pracovní síly

Zdroj: Vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY

Mezi silné stránky hotelu Sport Eventue spadá zejména dobrá dostupnost, jenž se nachází ve své podstatě v centru města. Hned v blízkosti jsou zastávky hromadné i veřejné dopravy a nedaleko je hlavní vlakové a autobusové nádraží. Jelikož se hotel nachází v blízkosti centra, kde je vyšší koncentrace aut a je vyšší riziko zaparkovat, tak hotel nabízí parkování pro hotelové hosty hned vedle objektu. Rodinný podnik patří mezi další silnou stránku, kdy si rodina dokáže ve mnoho věcech vyhovět, nebo není problém se společně domluvit a zaskočit na danou pozici. Vysoká nabídka služeb řadí hotel do silných stránek, jelikož v okolí není mnoho podniků, jenž by nabízely tolik služeb jako nově vstupující na trh Sport hotel Eventue.

SLABÉ STRÁNKY

Reklama patří k důležitým bodům podnikání, kdy dobrá reklama dokáže podnik povznést na vyšší úroveň a dovede přilákat více potencionálních zákazníků. Mezi tyto slabé stránky patří právě reklama podniku na webových stránkách nebo sociální sítích a k vylepšení by mělo dojít v průběhu podnikání. Nynější finanční prostředky budou investovány do jiných potřebných věcí. Jelikož se jedná o první podnikatelský záměr, tak podnik bude mít lehkou nevýhodu v tom, že nebude ještě tolik v podvědomí, tudíž se to řadí mezi slabé stránky. Kapacita pokojů by se chtěla v budoucnu zvýšit prostřednictvím zakoupení dependance, nyní kapacita pokojů

odpovídá k slabším stránkám podniku. Mezi zmiňované silné stránky je lokalita hotelu, ale bohužel k tomu neodmyslitelně patří náležitý ruch z okolí, se kterým musí host počítat.

PŘÍLEŽITOSTI

Jelikož se hotel zaměřuje převážně na sportovní odvětví, tak mezi hlavní příležitosti patří spolupráce se sportovními středisky, jenž mohou nabídnout hotelu zajímavé služby a výhodné balíčky. Jižní Čechy jsou využitelné i v zimním období, kdy turista může navštívit mnoho sjezdovek v okolí. Také je potřeba zmínit kryté haly a jejich využití k sportům, kterých je v Českých Budějovicích spousta.

HROZBY

Mezi nejčastější hrozbu v podnikání patří konkurence, která se vyskytuje více ve větších městech. Momentální poptávka po ubytování je ve městě České Budějovice tak vysoká, že mnoho provozovatelů má nadprůměrnou obsazenost. Současnou konkurenci se bude podnik snažit přeskocit svým originálním konceptem podniku a zaručenými službami. Je potřeba se zaměřit na každou vykonanou službu hotelu spolu s odvedenou prací zaměstnanců, kteří dokáží přilákat spousta zákazníků.

Mezi další hrozbu řadíme vládní opatření, která podnikům lehce zneprjemnila průběh podnikání jako takového. S příchodem covidu v roce 2019 vláda vydala spousta nařízení, která ovlivnila průběh podniku. Některé podniky mohly provádět okénkový prodej, tudíž nebyly úplně dočasně zavřeny, ale některé podniky takové štěstí nemělo a musely uzavřít celý provoz podniku. Tyto nařízení by mohla do budoucna ovlivnit opět chod podnikání.

V současné době s rostoucí inflací se všechny ceny zvyšují, výjimkou nejsou ceny energií, které za posledních 20 let stouply o několik procent.

5.3.1. Bodování SWOT analýzy

Všechna fakta, která byla zjištěna v průběhu vypracování SWOT analýzy, je potřebné k tomu, aby mohla být stanovena strategie podniku. Každému faktoru byla přidělena hodnota v rozmezí 1-10. Číslo 1 představuje nejnižší významnost pro podnik, a naopak číslo 10 nejvyšší významnost.

Silné stránky

• Dobrá dostupnost	5 bodů
• Parkování	6 bodů
• Rodinný podnik	8 bodů
• Vysoká nabídka služeb	9 bodů
Celkem	28 bodů

Slabé stránky

• Nižší kapacita pokojů	6 bodů
• Reklama	5 bodů
• První podnikatelský záměr	7 bodů
• Ruch z okolí	5 bodů
Celkem	23 bodů

Příležitosti

• Získání nových zaměstnanců	8 bodů
• Reklama na sociálních sítích	6 bodů
• Dobré zimní období	7 bodů
• Spolupráce se sportovními středisky	8 bodů
Celkem	29 bodů

Hrozby

• Vládní opatření	8 bodů
• Mnoho počáteční konkurence	7 bodů
• Rostoucí ceny energií	7 bodů
• Nedostatek kvalifikované pracovní síly	6 bodů
Celkem	28 bodů

Z vyhodnocení pro SWOT analýzu vyplývá, že rodinný podnik Sport Hotel Evenue je silným subjektem pro podnikání. Jeho strategie by se měla zaměřovat především na vysokou nabídku služeb a stavět taktéž na tom, že je podnik vlastněn rodinou a komunikace k hostům by měla být vřelejší a více přátelská. Jako nový vstupující podnik na trh by měl podnik zaujmout a přilákat tak zákazníky hlavně prostřednictvím sociálních sítí.

5.4. PEST analýza

Podnikání ovlivňují 4 faktory okolního prostředí, které jsou zkoumány pest analýzou.

Politické faktory

Politické faktory jsou velice důležitým článkem v podnikání a hrají důležitou roli. Stav, který je ustálený přispívá k stabilitě a kvalitě prostředí v podnikání. Pro podnikání představuje legislativa státu obrovské zásahy a změny. Je třeba zmínit elektronickou evidenci tržeb, která přišla v roce 2016. Pro menší či rodinné podniky, ať už se jedná o např. chata, penzion, tvořila doplňkové výdaje.

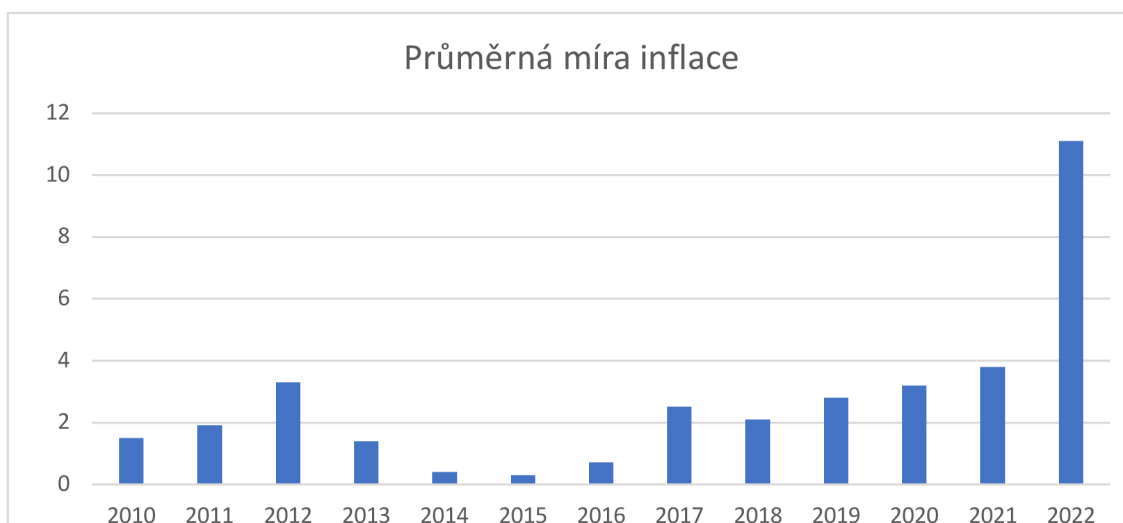
Jihočeský kraj má za hejtmana pana Martina Kubu a od prosince 2020 je předsedou Asociace krajů ČR. Od roku 2008 byl zvolen předsedou jihočeské ODS a nahradil tak existujícího hlavního muže jihočeské ODS Zajíčka, který krátce po krajských volbách odstoupil. Kuba byl zvolen hejtmanem Jihočeského kraje dne 3. listopadu 2020 a získal 30 z 55 hlasů. Starostou hlavního města jižních Čech je politik a mediální poradce, Jiří Svoboda, který zastupuje Jihočeský kraj od roku 2016, od listopadu 2014 do června 2015 a opět od září 2015 byl zvolen jako primátor města České Budějovice, zároveň se stal členem hnutí ANO 2011.

Ekonomické faktory

Míra inflace patří mezi základní makroekonomické ukazatele ekonomického růstu a je vyjádřena podle indexu spotřebitelských cen.

Graf 1 znázorňuje průměrnou míru inflaci od roku 2010 do roku 2022 a je zde vidět, že za poslední rok inflace stoupla na v únoru na výši 11,1 %, což je nejvyšší hodnota za posledních 20 let.

Graf 3: Průměrná míra inflace



Zdroj: Vlastní zpracování na základě czso.cz

Míra nezaměstnanosti je taktéž důležitá část makroekonomického prostředí, které neustále kolísá a je v pohybu. Obrázek 2 nám ukazuje podíl uchazečů o zaměstnání v evidenci úřadu práce v Jihočeském kraji a jeho okresech ke dni 31.5.2021.

K tomuto datu bylo evidováno na území Jihočeského kraje 13 391 uchazečů o zaměstnání, z toho dostupných 12 312 osob. Kdybychom to porovnali s minulým rokem, tak se počet nezaměstnaných v kraji zvýšil o 3,3 %. Největší meziroční zvýšení zaznamenal okres České Budějovice (+20,1 %) a Tábor (+11,0 %).

Uchazeči, kteří jsou schopni pracovat a nastoupit bezprostředně při nabídce pracovního místa, představovali z úplného počtu nezaměstnaných 91,9 %. V květnu 2021 bylo nově zaregistrováno na jihočeských úřadech práce 1 459 osob a 2 311 uchazečů byla evidence uzavřena, nebo z ní byli vyřazeni. V průměru bylo vypláceno nezaměstnaným na jihu Čech 8 276 Kč.

Ženy převažovaly v Jihočeském kraji v květnu 2021, a podílely se na celkovém počtu osob bez zaměstnání 54,1 %. V okrese Strakonice byl zaregistrován nejvyšší podíl nezaměstnaných žen 59,3 %.

Absolventi škol a mladiství představovali z celkového počtu nezaměstnaných 4,4 % a lidé se zdravotním postižením 16,5 %.

V Jihočeském kraji dosáhl podíl nezaměstnaných osob (uchazeči o zaměstnání ve věku 15-64 let) na hodnotu 3,0 %. Ve srovnání s Jihočeským krajem byl nejnižší podíl nezaměstnaných osob v Pardubickém kraji (2,6 %) a naopak nejvyšší podíl byl zaregistrován v Ústeckém kraji (5,8 %).

Jihočeské úřady práce nabízely ke dni 31. května 2021 celkem 20 061 volných pracovních míst. Jejich počet se zvýšil ročně o 11,4 %.

Pramen: Ministerstvo práce a sociálních věcí

	Uchazeči ke konci minulého měsíce	Uchazeči ke konci sledovaného měsíce		z toho					
				ženy		absolventi a mladiství		s nárokem na podporu v nezaměstnanosti	
		celkem	index 2021/2020	celkem	index 2021/2020	celkem	index 2021/2020	celkem	index 2021/2020
Kraj celkem	14 243	13 391	103,3	7 244	109,9	595	105,7	4 337	75,9
v tom okresy:									
České Budějovice	4 040	3 926	120,1	2 039	125,6	180	127,7	1 220	82,7
Český Krumlov	2 096	1 991	94,8	1 063	99,1	71	98,6	524	54,7
Jindřichův Hradec	1 628	1 415	97,3	795	99,7	59	96,7	520	76,4
Písek	1 303	1 235	92,4	689	97,7	79	109,7	464	76,1
Prachatice	1 034	911	95,4	495	115,7	44	122,2	331	85,5
Strakonice	1 561	1 411	88,4	837	101,1	48	65,8	494	80,5
Tábor	2 581	2 502	111,0	1 326	116,4	114	105,6	784	79,0

Obr. 2: Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce v Jihočeském kraji a jeho okresech k 31.5.2021.

Sociální faktory

Mezi sociální faktory spadá například úroveň obyvatelstva, vzdělanosti nebo demografický vývoj. Všechny údaje jsou čerpány z českého statistického úřadu (ČSÚ). V tabulce 8 je zaznamenán počet obyvatel na ženy a muže v pěti letém období od roku 2016 do roku 2020. Díky epidemické krizi v zemi byl počet obyvatel v roce 2020 snížen oproti roku 2019.

Tab. 8: Počet obyvatel celkem (k 31.12.)

	2016	2017	2018	2019	2020
Počet obyvatel celkem (k 31.12.)	638 782	640 196	642 133	644 083	643 551
Muži	315 113	316 013	317 268	318 468	318 048
Ženy	323 669	324 183	324 865	325 615	325 503

Zdroj: Vlastní zpracování podle czso.cz

V tabulce 9 je uveden počet obyvatel v počátečním stavu (1.1.) a koncovém stavu (31.12.), kdy byl zaznamenán opět pokles obyvatel v roce 2020 z roku 2019 kvůli epidemické krizi.

Tab. 9: Počet obyvatel v počátečním a koncovém stavu

	Stav k 1.1. (počáteční stav)	Stav k 31.12. (koncový stav)
	CELKEM	CELKEM
2016	637 834	638 782
2017	638 782	640 196
2018	640 196	642 133
2019	642 133	644 083
2020	644 083	643 551

Zdroj: Vlastní zpracování podle czco.cz

Podle českého statistického úřadu byl počet obyvatel v Jihočeském kraji k 31. březnu 2021 celkem 642 953 obyvatel. V souvislosti s epidemickou situací v zemi byl počet osob oproti začátku roku snížen o 598 osob. V 1. čtvrtletí 2021 zemřelo 2 652 osob, to činí o 724 více než v předchozím roce. Jak už bylo zmiňováno, tak tento vysoký nárůst počtu zemřelých byl spojen s pandemií v zemi. Věková skupina v rozmezí 80-90 let tvořila nejvyšší podíl zemřelých. V okrese České Budějovice lidé umírali nejméně (14,0 %), naopak úmrtnost nejvyšší byla zaznamenána v okrese Jindřichův Hradec (19,5 %).

	Jihočeský kraj	Okres						
		České Budějovice	Český Krumlov	Jindřichův Hradec	Písek	Prachatice	Strakonice	Tábor
Celkem	642 953	196 604	61 226	90 131	71 496	50 782	70 412	102 302
Muži	317 535	96 239	30 881	44 415	35 288	25 461	34 820	50 431
Ženy	325 418	100 365	30 345	45 716	36 208	25 321	35 592	51 871

Obr. 3: Počet obyvatel v Jihočeském kraji a jeho okresech (k 31. březnu 2021)

Technologické faktory

České Budějovice jsou známy pro jednu z nejhorsích infrastruktur v České republice, proto se bude učinit účinnějším systém marketingu, v cestovním ruchu zrealizovat produkty a s vazbou na cestovní ruch rozšířit aktivity regionálního rozvoje.

Informační technologie a služby propojené internetem se vyskytují v hotelnictví nejvíce. V posledních letech prošlo samotné rezervování dovolených a pobytů nesmírnou transformací. Lidé se dnes spíše vyhýbají cestovním agenturám a kancelářím a daleko raději rezervují své pobyty napřímo kvůli tomu, že takto mají větší svobodu a úsporu peněz. Nejoblíbenější a světově známým portálem pro rezervaci pobytů je Booking.com.

5.5. Organizační plán

V organizačním plánu bude zobrazena organizační struktura podniku, jak je podnik veden a jaké hotel poskytuje pracovníkům odměny.

Graf 4 představuje organizační strukturu podniku, přičemž nejvyšší postavení zastupuje generální ředitel (majitelka hotelu), pod ním spadají zaměstnanci řídící svůj vlastní úsek dle zaměření.

Rodinný podnik Sport Evenue bude zaměstnávat celkem 15 zaměstnanců včetně čtyř členné rodiny. Nejhlavnější roli majitelky podniku bude zastupovat Ludmila Dudáčková, otec bude plnit roli hospodáře a spolu s majitelkou bude vyřizovat všechny důležité povinnosti pro stálý chod podniku. Bratr a matka se budou střídat na směně v obsluze formou krátký/dlouhý týden. Majitelka podniku bude doplňovat potřebné služby, ať už se bude jednat o uklízečku či výpomoc v kuchyni přes letní sezónu. Jako rodina by si měla vycházet vstříc a doplňovat se zároveň. Zbylé pozice a potřebná místa budou doplněny brigádníky, v letní i zimní sezóně.

Zaměstnanci podniku:

- 2x uklízečka
- 2x pokojská
- 4x číšník
- 2x kuchař
- 2x pomocná síla
- 2x recepční
- 1x osobní trenér
- 1x masér

Graf 4: Organizační struktura podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Každý článek v jednotlivém úseku je důležitý, hlavní podíl má především generální ředitel a hospodářka, kteří zajišťují a obstarávají celý chod podniku.

GENERÁLNÍ ŘEDITEL

Vlastníkem hotelu Sport Venue je majitelka, Ing. Ludmila Dudáčková, která je zároveň generálním ředitelem hotelu. V hotelu tak zastupuje nejvyšší postavení. Majitelka navštěvuje hotel velice hojně, jelikož celý provoz konzultuje s celou rodinou, která je také angažována v procesu řízení hotelu. Lze říci, že majitelka zastupuje více pozic, jako je například ředitelka hotelu, nákupčí potravin nebo občasný záskok na chybějící nebo potřebnou pozici.

Generální ředitel by měl mít dobré komunikační schopnosti, znalost oboru a umět řídit podnik a zaměstnance. Celkové vystupování k hostům by mělo být vřelé a milé a nepůsobit povýšeně. Samozřejmě by měl být odpovědný za kontrolu a řízení rozpočtu podniku.

Generální ředitelka, Ing. Ludmila Dudáčková, bude komunikovat se zákazníky prostřednictvím telefonu nebo e-mailu, tudíž spolu s recepční má za úkol schvalovat rezervace a objednávky. Při příjezdu hostů, ať už nových či stálých, je majitelka vítá a provádí po hotelu.

HOSPODÁŘKA

Hospodářka, taktéž můžeme nazvat účetní nebo sekretářka ředitele, dbá především o finance. Každodenní činností této práce spadá především práce s pokladnou. V našem případě se bude

o tuto pozici starat člen z rodiny, otec Milan Dudáček. Zajišťuje účetní příjem pro kuchyň, restauraci, recepci, pokojskou službu, wellness fitness část. Pro kuchyň se jedná o potraviny, ovoce a celkově suroviny pro další zpracování hotových pokrmů. Pro restauraci jsou to nápoje, pro recepci kancelářské potřeby. Pro pokojskou službu a wellness se bude jednat o relativně podobné věci, například čisticí prostředky nebo hygienické potřeby. Ve fitness sféře nebude potřeba tolik podstatných věcí, jelikož si každý návštěvník donese své věci k použití.

RECEPČNÍ

Spolu s majitelem má recepční na starost všechny objednávky a rezervace pokojů, konferenčního sálu, wellness či sportovních služeb. Recepční by měl ovládat minimálně dva cizí jazyky a microsoft office. Dále by měl být komunikativní a zdvořilý.

POKOJSKÁ / UKLÍZEČKA

Práce pokojské a uklízečky je udržovat každodenní úklid hotelu, restaurace a dalších prostorů v hotelu. Pokojská má za úlohu taktéž žehlit, prát nebo například uskladňovat textil z celého hotelu.

KUCHAR

Hlavní náplní šéfkuchaře je kvalitní poskytování pokrmů, dodržování čistoty na pracovišti a hygienických standardů, sledování zásob surovin a důraz na estetickou stránku pokrmů. Taktéž by měl vést a být příkladem pro svou pracovní sílu, která pomáhá kuchaři se základními činnostmi.

POMOCNÁ SÍLA

Pomáhá hlavnímu kuchaři se základními věcmi, jako je krájení zeleniny, škrábání brambor nebo mytí nádobí.

ČIŠNÍK / SERVÍRKA

Hlavní funkce číšníka v hotelové restauraci je zabezpečit kvalitní obsluhu hosta podle pravidel gastronomie, být milý a vřelý k hostovi, udržování čistoty na pracovišti, kontrolování stavu nápojů atd.

OSOBNÍ TRENÉR

Osobní trenér je k dispozici od 10:00 do 18:00 hodin. Sportovní týmy by měly mít zajištěného svého sportovního trenéra, tudíž v některých dnech není osobní trenér podniku potřeba.

MASÉR

Masér poskytuje masáže dle svých požadavků a je v hotelu k dispozici podle svých osobních objednávek. Masér si zařizuje své rezervace sám s hosty.

5.5.1. Odměňování pracovníků

Další velmi důležitou součástí organizačního řízení pracovníků je hodnocení, nebo-li odměňování zaměstnanců, které poskytuje zpětnou vazbu o tom, jak zaměstnanci plní své povinnosti a cíle. Na základě hodnocení výkonu práce jsou jednotliví pracovníci finančně odměňováni. Odměňování patří k jedněm z nesložitějších a nejdůležitějších personálních nástrojů. Úkolem odměňování zaměstnanců je získání a udržení potencionálních pracovníků.

V hotelu Sport Evenue jsou zaměstnanci odměňováni více způsoby. Pracovníci, kteří pracují na hlavní pracovní poměr, mají stanovenou pevnou částku, kterou jsou odměňováni každý měsíc. Samozřejmostí je, že musí odpracovat určitý počet hodin. Pokud budou mít pracovníci odpracováno více hodin, než mají dané, jejich odměny se zvýší buď to ve finanční nebo hmotné podobě. Poté jsou v hotelu také zaměstnanci, kteří pracují na dohodu o pracovní činnosti nebo dohodu o provedení práce, ti jsou odměňováni podle počtu odpracovaných hodiny – mají stanovenou určitou částku peněz za hodinu.

Důležitou roli hraje také kvalifikace zaměstnanců tzn., že pokud bude v hotelu zaměstnaná recepční s vystudovanou pouze základní školu, její mzda či odměna se bude lišit od recepční s vysokoškolským vzděláním. Dalším stanoviskem, kterým jsou zaměstnanci odměňováni je jejich výkon. Jestliže budou zaměstnanci vykonávat dobré výsledky, může to mít vliv na jejich finanční hodnocení.

Hotel Sport Evenue nabízí také benefity, aby snáze našel nové zaměstnance, nebo aby si udržel své kvalitní zaměstnance a motivoval je k lepším pracovním výkonům. Benefity zahrnují různé požitky, například:

- Zboží
- Služba
- Péče o zaměstnance

Nabízející benefity hotelu Sport Evenue:

- Sleva 20 % na všechny služby hotelu (wellness, masáž, ubytování apod.). Tuto slevu mohou zaměstnanci využít 1x do měsíce i ve formě dárkového poukazu.
- Pravidelné školení v oboru. Zaměstnanci mají pravidelná školení, aby se stále vzdělávali.
- Příspěvek na osobní vzdělání či kurzy.

5.6. Finanční plán

Při sestavování podnikatelského plánu je právě finanční plánování jednou z nejdůležitějších a nejnáročnějších úloh. V následující a také poslední kapitole bude rozebrána a popsána finanční analýza pro zrealizování podnikatelského záměru. Bude se jednat o zpracování údajů, které se týkají celé ubytovací části a restaurace. (Výsledkem tohoto plánu je celkové vyčíslení finančních cílů, úspor, investic, očekávané budoucí příjmy, ale také například pojištění nebo činnost zaměřená na závazky a dluhy.)

Před zahájením podnikatelské činnosti bude potřeba primární investice, která se vloží do koupě, rekonstrukce nemovitosti a veškerého vybavení podniku. Majitelka bude čerpat z vlastních zdrojů, kdy z prodeje bytu v Praze majitel získal 8 mil. korun a zbylé 2 mil korun jsou z vlastních zdrojů. Následně by byla sjednána smlouva s plzeňským pivovarem ve výši 1.5 mil. korun. Úvěr bude čerpan od České spořitelny s úrokem přibližně 8 %.

Tab. 10: Počáteční kapitál

POČÁTEČNÍ KAPITÁL	CENA (v Kč)
Vlastní zdroje	10.000.000
Úvěr v bance	10.000.000
Smlouva s pivovarem	1.500.000
CELKEM	21.500.000

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6.1. Předpokládané náklady

Předpokládané náklady jsou kalkulovány přibližně na první tři roky provozu hotelu. Tyto náklady jsou rozdělené na počáteční investice, zřizovací náklady, provozní náklady a finanční

náklady Počáteční investice jsou pouze na počátek samotného podnikání, zbylé náklady jsou vypočítány na tři roky dopředu.

Tab. 11: Počáteční investice

POČÁTEČNÍ INVESTICE	CENA (v Kč)
Koupě nemovitosti	5.000.000
CELKEM	5.000.000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 12: Zřizovací náklady – 1. rok

ZŘIZOVACÍ NÁKLADY	CENA (v Kč)
Rekonstrukce stavby	8.000.000
Vybavení restaurace a kuchyně	1.900.000
Vybavení pokojů	1.400.000
Vybudování recepce	150.000
Vybodování wellness	500.000
Vybudování fitness centra	400.000
Venkovní terasa a parkoviště	400.000
Vybavení kongresového sálu	250.000
Marketing a reklama	100.000
Nákup vybavení	300.000
CELKEM	13.400.000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 13: Provozní náklady – 1. rok

PROVOZNÍ NÁKLADY	CENA (v Kč)
Energie	600.000
Spotřeba vody	180.000
Telefon a internet	156.000
Opravy a servis	240.000
Pohonné hmoty	10.000
Poplatky (osa a čt)	120.000
Čistící prostředky	120.000

Ostatní	360.000
Zboží	6.000.000
Pronájem (letní zahrádka, reklamní plocha)	10.000
CELKEM	7.796.000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 14: Finanční náklady – 1. rok

FINANČNÍ NÁKLADY	CENA (v Kč)
Pojištění nemovitosti	120.000
Brigádníci	333.600
Liesing	360.000
Splátka z úvěru	500.000
Úrok	400.000
Daně (silniční a dům)	36.000
Mzdy (včetně odvodů)	5.400.000
CELKEM	7.149.600

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 15: Provozní náklady – 2. rok

PROVOZNÍ NÁKLADY	CENA (v Kč)
Energie	600.000
Spotřeba vody	180.000
Telefon a internet	156.000
Opravy a servis	240.000
Pohonné hmoty	10.000
Poplatky (osa a čt)	120.000
Čistící prostředky	120.000
Ostatní	360.000
Zboží	6.000.000
Pronájem (letní zahrádka, reklamní plocha)	10.000
CELKEM	7.796.000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 16: Finanční náklady – 2. rok

FINANČNÍ NÁKLADY	CENA (v Kč)
Pojištění nemovitosti	120.000
Brigádníci	333.600
Liesing	360.000
Splátka z úvěru	500.000
Úrok	400.000
Daně (silniční a dům)	36.000
Mzdy (včetně odvodů)	5.400.000
CELKEM	7.149.600

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 17: Provozní náklady – 3. rok

PROVOZNÍ NÁKLADY	CENA (v Kč)
Energie	600.000
Spotřeba vody	180.000
Telefon a internet	156.000
Opravy a servis	240.000
Pohonné hmoty	10.000
Poplatky (osa a čt)	120.000
Čistící prostředky	120.000
Ostatní	360.000
Zboží	6.000.000
Pronájem (letní zahrádka, reklamní plocha)	10.000
CELKEM	7.796.000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 18: Finanční náklady – 3. rok

FINANČNÍ NÁKLADY	CENA (v Kč)
Pojištění nemovitosti	120.000
Brigádníci	333.600
Liesing	360.000
Splátka z úvěru	500.000

Úrok	400.000
Daně (silniční a dům)	36.000
Mzdy (včetně odvodů)	5.400.000
CELKEM	7.149.600

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6.2. Předpokládané výnosy

Hotel Sport Evenue bude nabízet veškeré služby již od začátku otevření, tudíž je nutno počítat s jejich prodejem. Do finančního plánu je zahrnuto ubytování a restaurace, které tvoří většinu příjmů. Zbylé doplňkové služby jako jsou například wellness nebo fitness centrum, produkuje ve finální sumě irelevantní částku.

Hotel počítá přibližně s 40% obsazeností hotelu ze začátku a počítá se, že průměrně jeden ze dvou hostů si dokoupí snídani, tudíž je průměrná cena zvýšena o 80,- Kč (plná cena snídaně je 150,- Kč). Co se týče restaurace, tak tam se bude jednat o nižší obsazenost v prvním roce, přibližně 30 %. V dalších letech by se obsazenost měla zvýšit.

V tabulce jsou vypočítány předpokládané příjmy na tři roky dopředu a kalkuluje se s průměrnou 40% obsazeností hotelu.

Tab. 19: Tržby z ubytování při 40% obsazenosti

MĚSÍC	1. ROK	2. ROK	3. ROK
UBYTOVÁNÍ	480.000	600.000	780.000
RESTAURACE	1.500.000	1.700.000	1.900.000
ZBYLÉ SLUŽBY	50.000	60.000	80.000
CELKEM	2.030.000	2.360.000	2.760.000

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6.3. Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát ukazuje, jak firma hospodařila a jakého docílila výsledku za monitorované minulé účetní období. Výkaz zisků a ztrát je součástí účetní závěrky a je ze zákona povinností. Výkaz zisků a ztrát nebo-li můžeme nazvat "výsledovka", se odlišuje od rozvahy. Kdežto rozvaha je spíše statická a určuje v daném okamžiku sestavování rozvahy aktiva a pasiva, výkaz zisků a ztrát nám sděluje finanční výkonnost za dané časové období.

Jestliže jsou náklady vyšší než výnosy, jedná se o ztrátu. Hotel Sport Evenue po prvním roce podnikání předpokládá, že se bude vyskytovat ve ztrátě. Samozřejmě tato ztráta je nevyhnutelná, jelikož se jedná o nově začínající podnik na trhu, a majitel s ní musí počítat. V následujících dalších dvou letech by se mělo jednat o zisk podniku.

Tab. 20: Výkaz zisků a ztrát

HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK	1. ROK PODNIKÁNÍ	2. ROK PODNIKÁNÍ	3. ROK PODNIKÁNÍ
Celkové příjmy	24.360.000	28.320.000	33.120.000
Celkové náklady	14.400.00	14.400.00	14.400.00
Celkový hrubý zisk	9.960.000	13.920.000	18.720.000

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6.4. Analýza rizik

Každé podnikání je obklopeno riziky, které působí na podnik a mohou ho ohrozit. Pokud člověk vstupuje do podnikání musí počítat s riziky, která mohou vyvolat podnikatelovi problémy a mít tak vliv na plynulý chod provozu. Je potřebné všechna rizika zanalyzovat, určit jejich priority a v co největší míře všem možným rizikům předcházet.

Následující tabulka 21 sděluje daná rizika, jak moc jsou závažné a způsob, kterým bychom toto riziko řešili. Hodnota nebo-li závažnost rizika je hodnocena na škále od 1 – 10, kde nejnižší hodnota vykazuje nejmenší váhu závažnosti rizika, a naopak.

Mezi hlavní riziko hotelu Sport Evenue patří vysoké vstupní investice. Toto riziko tvoří hrozbu tehdy, jestliže by podnik nesplňoval svou potenciální poptávku a obsazenost by byla nižší, než se očekává. Dlouhodobé hrazení ztrátového provozu z vlastních zdrojů by bylo neudržitelné.

Konkurence je riziko v každém případě, a to především ve větších městech. V Českých Budějovicích se vyskytuje spousta podniků, která jsou na trhu již několik let a mají své stálé klienty. Hotel Sport Evenue je atypickým svým způsobem, kdy se orientuje hlavně na sportovní odvětví, tudíž by nemusel mít problém s konkurencí.

Nízká poptávka je řazena mezi střední míru závažnost rizika. Toto riziko by bylo možné řešit větší propagací podniku a jeho služeb, jedná se především o reklamu na sociálních sítích.

Posledním možným rizikem je změna legislativy, která obvykle znamená další nevyhnutelné výdaje podnikatele. Jako příklad byl zásah státu v roce 2016 s vystavením EET, kam spadaly ubytovací a stravovací zařízení.

Z objektivního pohledu a porovnání s finančním plánem je podnik značně účinný a jeho provoz je reálný. Zisk je očekávaný spíše v druhém roce podnikání.

Tab. 21: Analýza rizik

RIZIKO	HODNOTA	ŘEŠENÍ
Vysoké vstupní investice	8	Investice lze snížit kvalitou výrobků, ale nelze učinit tak u všeho
Konkurence	7	Zvětšení nabídky služeb
Nízká poptávka	6	Větší propagace podniku
Změna legislativy	5	Nelze nijak ovlivnit

Zdroj: Vlastní zpracování

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vypracovat reálný a kvalitní podnikatelský plán pro založení rodinného podniku prostřednictvím vyhovujících analýz a postupů. Tento plán by měl být nápomocný podnikateli při založení podniku a podnikatel by se mohl tak vyhnout určitým podnikatelským chybám či hrozbám.

V prvních začínajících letech je podnikatelský plán poměrně finančně náročný, ale prostřednictvím finančního plánu lze očekávat návrat vložených investic.

V teoretické části byly vymezeny základní pojmy podnikatelské činnosti, jako je např. podnikání nebo podnikatel a další související pojmy. Dále byl kladen důraz na samotný podnikatelský plán, kde byly dopodrobna vypsána základní informace. Jako poslední bylo zaměřeno na analýzy důležité pro podnikatelský plán a byly tak využity v praktické části.

V praktické části byly vykresleny podrobnosti o podnikatelském plánu pro založení podniku Sport Hotel Evenue. Samotný podnikatelský plán obsahuje charakteristiku, cíle nebo např. poskytované služby podniku a bylo navrženo vlastní logo podniku. Dále byly vypracovány v rámci podnikatelského plánu analýzy (Porterova analýza, SWOT analýza, PEST analýza) naznačující prostředí konkurence, ve kterém je hotel situovaný. Poslední část podnikatelského plánu se zaměřuje na finanční plán, kde byly rozepsány předpoklady pro první tři roky podnikání. Na závěr celé práce je zhodnocení rizik a celková realizovatelnost podnikatelského plánu.

Podnikatelský plán pro rodinný podnik Sport Hotel Evenue je reálný. Největší a možná jedinou překážkou této realizace mohou být vstupní investice.

POUŽITÉ ZDROJE

- [1] BERÁNEK, J. a P. KOTEK. 2016. *Moderní řízení hotelového provozu*. Praha: MAG Consulting. ISBN 978-80-86724-45-4.
- [2] FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-85623-20-X.
- [3] HAVLÍČEK, Karel. *Management & controlling: malé a střední firmy*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2011. Eupress. ISBN 978-80-7408-056-2.
- [4] HESKOVÁ, Marie a Viktor VOJTKO. *Rodinné firmy: zdroj regionálního rozvoje*. Zeleneč: Profess Consulting, 2008. ISBN 978-80-7259-062-9.
- [5] HISRIC, Robert D. a Michael P. PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
- [6] KAŠPAR, J. a kol. 1989. *Ekonomika hotelnictví. I. vyd.* Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-03-00030-0.
- [7] KORÁB, Vojtěch, Alena HANZELKOVÁ a Marek MIHALISKO. *Rodinné podnikání: [způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví]*. Brno: Computer Press, 2008. *Praxe podnikatele*. ISBN 978-80-251-1843-6
- [8] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [9] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [10] KOTLER, Philip, John T. BOWEN a James C. MAKENS. *Marketing for hospitality and tourism*. 6th ed. Harlow: Pearson Education, c2014. ISBN 978-1-29202-003-7.
- [11] *Management mania: Organizační struktura* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/formalni-organizacni-struktura>
- [12] ODEHNALOVÁ, Pavla. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5603-9.
- [13] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013. *Expert*. ISBN 978-80-247-4644-9.
- [14] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [15] SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
- [16] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd.* Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

- [17] SYNEK, Miloslav. Podniková ekonomika. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.
- [18] TYLL, Ladislav. Podniková strategie. Praha: C.H. Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7.
- [19] VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. Podnikové řízení. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.
- [20] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [21] VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [22] <https://www.czso.cz/csu/xc/pocet-uchazecu-o-zamestnani-v-unoru-mirne-vzrostl>
- [23] <https://www.czso.cz/csu/xc/obyvatelstvo-jihoceskeho-kraje-v-1-ctvrtleti-2021>

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Logo Sport Hotel Evenue	29
Obr. 2: Uchazeči o zaměstnání	45
Obr. 3: Počet obyvatel v Jihočeském kraji	46

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: SWOT analýza	25
Graf 2: PORTERŮV model pěti sil	26
Graf 3: Průměrná míra inflace	44
Graf 4: Organizační struktura podniku	48

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Ceník ubytování	36
Tab. 2: Ceník doplňkových služeb k ubytování	36
Tab. 3: Konferenční sál - ceník	36
Tab. 4: Wellness zóna – ceník	37
Tab. 5: Fitness centrum – ceník	37
Tab. 6: Existující konkurence v okolí Českých Budějovic	39
Tab. 7: SWOT analýza	40
Tab. 8: Počet obyvatel celkem (k 31. 12.)	45
Tab. 9: Počet obyvatel v počátečním a koncovém stavu	46
Tab. 10: Počáteční kapitál	51
Tab. 11: Počáteční investice	52
Tab. 12: Zřizovací náklady – 1. rok	52
Tab. 13: Provozní náklady – 1. rok	52
Tab. 14: Finanční náklady – 1. rok	53
Tab. 15: Provozní náklady – 2. rok	53
Tab. 16: Finanční náklady – 2. rok	53
Tab. 17: Provozní náklady – 3. rok	54
Tab. 18: Finanční náklady – 3. rok	54
Tab. 19: Tržby z ubytování při 40% obsazenosti	55
Tab. 20: Výkaz zisků a ztrát	56
Tab. 21: Analýza rizik	57