



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Podnikatelský plán na založení podniku

Bussines plan for establishing the company

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## **VEDOUcí PRÁCE**

Ing. Dagmar Čámská, Ph.D.

KÖRNIGOVÁ




KRISTYNA

**2019**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Körnigová	Jméno:	Kristyna	Osobní číslo:	469378
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení ekonomických studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Podnikatelský plán na založení podniku		
Název bakalářské práce anglicky:	Bussines Plan for Establishing the Company		
Pokyny pro vypracování:	<p>Cíl: Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení ubytovny. Přínos: Přínosem bakalářské práce je vytvoření podkladu pro posouzení proveditelnosti projektu. Osnova: 1. Úvod; 2. Teoretická část - definice podniku, podnikatelský plán a jeho sestavení; 3. Praktická část - charakteristika podniku, analýza trhu, rozpočet, plán tržeb, cash-flow, rizika; 4. Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V.; Základy podnikání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5. KORÁB, V.; PETERKA, J.; ŘEZŇÁKOVÁ, M.; Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0. VEBER, J.; SRPOVÁ, J.; Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2012. ISBN: 978-80-247-4520-6. ČERVENÝ, R.; FICBAUER, J. a další; Bussines plán: krok za krokem. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN: 978-80-7400-511-4.</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	Ing. Dagmar Čámská, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení ekonomických studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	5. 12. 2018	Termín odevzdání bakalářské práce:	5. 5. 2019
Platnost zadání bakalářské práce:	30. 9. 2020		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<b>- 2 - 05 - 2019</b>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

Körnigová, Kristyna. *Podnikatelský plán na založení podniku*. Praha: ČVUT 2019. Baka-  
lářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 30. 04. 2019

Podpis:

## **Poděkování**

Děkuji svému vedoucímu práce Ing. Dagmar Čámské Ph.D. za vedení mé práce a za poskytnutí cenných rad a poznatků.

# **Abstrakt**

Bakalářská práce je zaměřena na podnikání a sestavení podnikatelského plánu. V teoretické části jsou definovány pojmy z oblasti podnikání a dále je popsán podnikatelský plán a jeho náležitosti. V praktické části jsou aplikovány poznatky z teoretické části a je zpracován podnikatelský plán pro založení ubytovny. Tento plán obsahuje především popis podniku, analýzu trhu, obchodní plán, marketingový plán, hodnocení rizik a finanční plán.

## **Klíčová slova**

Podnikatel, podnik, podnikatelský plán, marketingový plán, analýza trhu, obchodní plán, hodnocení rizik.

# **Abstract**

The bachelor thesis is about entrepreneurship and how to draw up a business plan. In the theoretical part definitions from the business sphere are explained and an overview of drawing up a business plan is laid out. In the practical part a business plan for starting up a lodging house is devised. The business plan contains the description of the company, analysis of the market, company plan, marketing plan and financial plan.

## **Key words**

Entrepreneur, business, business plan, marketing plan, market analysis, company plan, risk evaluation.

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>6</b>
<b>1 Podnikatel a podnikání</b> .....	<b>7</b>
1.1 Podnikatel .....	7
1.2 Podnik .....	7
1.3 Živnostenské podnikání.....	7
1.4 Právní formy podniku.....	8
1.4.1 Společnost s ručením omezeným .....	8
<b>2 Podnikatelský plán</b> .....	<b>10</b>
2.1 Zásady tvorby podnikatelského plánu.....	10
2.2 Struktura podnikatelského plánu .....	11
2.2.1 Titulní strana .....	11
2.2.2 Exekutivní souhrn .....	11
2.2.3 Analýza trhu.....	12
2.2.4 Popis podniku .....	16
2.2.5 Obchodní plán .....	16
2.2.6 Marketingový plán.....	16
2.2.7 Organizační plán.....	19
2.2.8 Hodnocení rizik.....	19
2.2.9 Finanční plán .....	19
2.2.10 Přílohy .....	22
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>23</b>
<b>3 Titulní strana</b> .....	<b>24</b>
<b>4 Shrnutí</b> .....	<b>25</b>
<b>5 Popis podniku</b> .....	<b>25</b>
<b>6 Analýza trhu</b> .....	<b>26</b>
6.1 SLEPT analýza .....	26
6.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	27
6.2.1 Stávající konkurence .....	27
6.2.2 Noví konkurenti .....	31



6.2.3	Zákazníci .....	32
6.2.4	Dodavatelé .....	32
6.2.5	Substituty .....	32
6.3	SWOT analýza .....	33
<b>7</b>	<b>Obchodní plán .....</b>	<b>35</b>
7.1	Ubytovací služby .....	35
7.2	Organizační struktura .....	36
<b>8</b>	<b>Marketingový plán .....</b>	<b>37</b>
8.1	Produkt .....	37
8.2	Cena .....	37
8.3	Distribuce .....	37
8.4	Propagace .....	38
8.5	Lidé .....	38
8.6	Procesy .....	39
8.7	Materiální prostředí .....	39
<b>9</b>	<b>Hodnocení rizik .....</b>	<b>39</b>
9.1	Realistický scénář .....	39
9.2	Pesimistický scénář .....	42
9.3	Optimistický scénář .....	43
<b>10</b>	<b>Finanční plán .....</b>	<b>45</b>
10.1	Zakladatelský rozpočet a účetní výkazy .....	45
10.2	Hodnocení investice .....	47
<b>Závěr .....</b>		<b>48</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>		<b>49</b>
<b>Seznam elektronických zdrojů .....</b>		<b>50</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>		<b>51</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>		<b>52</b>
<b>Seznam příloh .....</b>		<b>53</b>

# Úvod

Založení podniku není v dnešní době nic složitého, problémem je však jeho následné správné vedení, a tím učinit podnik úspěšným. V této práci jsem se proto v teoretické části zaměřila na vysvětlení pojmů z oboru podnikání a na náležitosti spojené s tvorbou podnikatelského plánu. Poznatky získané z teoretické části jsem aplikovala v praktické části, kde tvořím podnikatelský plán na ubytovnu Bikor. Cílem bakalářské práce je zjištění proveditelnosti a životaschopnosti celého plánu.

Pocházím z rodiny podnikatelů, kde moje matka i otec podnikají. Díky tomu jsem získala přímý náhled do světa podnikání a poznala jeho pozitiva a rizika. Tento podnikatelský plán jsem vytvořila za účelem založení a následné vedení ubytovny. V Chebu je průmyslová zóna, která se má do pár let rozrůst na dvojnásobek. Rozšíření průmyslové zóny přinese podnikatelům a aspirujícím podnikatelům spoustu příležitostí, jak uspět v podnikání. Rozhodla jsem se stát jedním z těchto aspirujících podnikatelů a založit si vlastní podnik. Jelikož nemám zkušenosti v podnikání, zvolila jsem tvorbu podnikatelského plánu jako podklad k zhodnocení mé investice, kterou bych chtěla v blízké budoucnosti uskutečnit. Plán obsahuje veškeré náležitosti podnikatelského plánu a při jeho tvorbě jsem lépe rozeznala rizika, která mi mohou podnikání činit obtížným. V podnikatelském plánu popisuji svůj podnik, analyzuji pomocí vybraných analytických nástrojů trh, sestavuji obchodní a marketingový plán, hodnotím rizika investice, sestavuji optimistický, realistický a pesimistický scénář, a nakonec tvořím finanční plán.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Podnikatel a podnikání

V této kapitole definuji pojem podnikatel a podnik. Dále popisuji dvě formy podnikání, první je živnostenské podnikání a druhé je založení společnosti s ručením omezeným.

## 1.1 Podnikatel

Definice slova podnikatel existuje celá řada. V České republice dle Občanského zákoníku je podnikatelem ten, „kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku“ (§ 420, Občanský zákoník).

„Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon“ (§ 421, Občanský zákoník).

Pojem podnikatel a podnikání se také vyskytuje v zahraniční literatuře, kde podle Vebera a Srpové (2008, str. 16) je podnikatelem ten, kdo dokáže rozpoznat příležitosti k navýšení svého kapitálu a je schopen využít zdrojů, které mu jsou k dispozici. Je schopen přijmout riziko ztráty kapitálu a využívá své zdroje k dosažení stanovených cílů.

## 1.2 Podnik

Veber a Srpová (2008, str. 16) definují podnik jako subjekt, který přeměňuje své vstupy neboli zdroje, na výstupy neboli statky.

V ekonomii se používá jako synonymum ke slovu podnik slovo firma. Jedná se o polysémantický termín, který v právním jazyce označuje název, pod kterým je daný podnikatel zapsán v obchodním rejstříku. Po zrušení obchodního zákoníku se obchodní firma nyní definuje v občanském zákoníku:

„Obchodní firma je jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Podnikatel nesmí mít víc obchodních firem“ (§ 423, Občanský zákoník).

Dále občanský zákoník definuje ochranu práv k obchodní firmě a zaměnitelnost názvu obchodní firmy:

„Ochrana práv k obchodní firmě náleží tomu, kdo ji po právu použil poprvé. Kdo byl dotčen ve svém právu k obchodní firmě, má stejná práva jako při ochraně před nekalou soutěží“ (§ 423, Občanský zákoník).

„Obchodní firma nesmí být zaměnitelná s jinou obchodní firmou ani nesmí působit klamavě“ (§ 424, Občanský zákoník).

## 1.3 Živnostenské podnikání

Živnostenské podnikání je jedním ze způsobů podnikání. Definováno je v České republice jako „soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“ (§ 2, Živnostenský zákon).

Živnostenský zákon také definuje všeobecné podmínky k provozování živnosti fyzickými osobami, kterými jsou:

„a) plná svéprávnost, kterou lze nahradit přivolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti, a  
b) bezúhonnost“ (§ 8, Živnostenský zákoník).

Existují dvě formy živnostenského podnikání:

„a) ohlašovací, které při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení,

b) koncesované, které smějí být provozovány na základě koncese“ (§ 9, Živnostenský zákoník).

Živnostenské podnikání se vymezuje určitými charakteristikami. Je vhodné pro začínající podnikatele, jelikož jeho založení je snadnější než v případě jiných forem. K založení je potřeba menší počet úředních úkonů a po získání živnosti se dá takřka ihned podnikat. Není nutno vkládat žádný základní kapitál, ale na rozdíl od jiných forem podnikání ručí podnikatel za své závazky v plném rozsahu (Srpková, Řehoř a kolektiv, 2010, str. 69).

## 1.4 Právní formy podniku

V České republice můžeme podnikat dvěma způsoby, tím prvním je podnikání jako fyzická osoba a druhým způsobem je podnikání jako právnická osoba. Podnikat jako fyzická osoba znamená, že lze podnikat na základě živnostenského listu nebo podle jiných oprávnění.

Podnikat jako právnická osoba lze několika způsoby:

- společnost s ručením omezeným (s.r.o.),
- akciová společnost (a.s.),
- veřejná obchodní společnost (v.o.s.),
- komanditní společnost (k.s.),
- družstvo.

### 1.4.1 Společnost s ručením omezeným

Rozhodla jsem se založit společnost s ručením omezeným, proto se budu v této kapitole podrobněji zabývat s.r.o.

Společnost s ručením omezeným patří dle Srpkové a Řehoře (2010, str. 77) k nejmladším právním formám podnikání. Při zakládání a v průběhu existence společnosti je povinné mít základní kapitál. Od roku 2014 už není účinný obchodní zákoník z roku 1991. V obchodním zákoníku č. 523/1991 Sb. bylo psáno, že při zakládání společnosti s ručením omezeným je nutný minimální základní kapitál v hodnotě 200 000 Kč. Dnes je zákonem č. 90/2012 o obchodních korporacích v § 142 stanoveno, že „*minimální vklad je 1 Kč, ledaže společenská smlouva určí, že výše vkladu je vyšší*“. Dle Srpkové a Řehoře (2010, str. 77) může být společníků od jednoho až po 50, ale ne více. Společníkem může být fyzická i právnická osoba. Platí, že společnost s jedním společníkem

nesmí být jediným společníkem nebo zakladatelem jiné společnosti s ručením omezeným. Obchodní firma musí obsahovat značení s.r.o. nebo spol. s r.o.

Při zakládání společnosti s ručením omezeným zákon požaduje společenskou smlouvu, která musí obsahovat obchodní firmu společnosti, adresu sídla společnosti, určení společníků, předmět podnikání, výši základního kapitálu a výši vkladů každého společníka, určení jednatele a správce vkladu. Pokud je zakladatelem pouze jediná osoba, tak se místo společenské smlouvy píše zakladatelská listina. Pokud společnost bude mít dozorčí radu, tak je nutné uvést její složení. Zákon udává písemnou formu společenské smlouvy, takže je nutný notářský zápis.

Statutárním orgánem je jednatel, který je fyzickou osobou. Jako statutární orgán smí jednatel jednat ve všech právních úkonech ve jménu společnosti v mezích její právní subjektivity. S příchodem nového občanského zákoníku byl pojem právní subjektivity nahrazen pojmem právní osobnost a § 15 občanského zákoníku tak ve svém prvním odstavci definuje právní osobnost jako způsobilost mít v mezích právního řádu práva a povinnosti. Jednání statutárního orgánu se považuje za jednání společnosti s ručením omezeným jakožto právnické osoby. Jednatel má několik povinností, které musí dodržovat. Patří k nim povinnost vykonávat svou funkci jednatele důkladně, jednat v zájmu společnosti, dodržovat zákaz konkurence a dodržovat mlčenlivost.

Pokud se stanoví, že bude společnost mít dozorčí radu, tak je rada kontrolním orgánem společnosti. Ve společenské smlouvě nebo v zakladatelské listině je popsáno, které úkony dozorčí rada plní (musí být v souladu se zákonem). Dozorčí rada musí mít minimálně tři členy, na které se vztahuje zákaz konkurence, a musí plnit tři funkce, kde první funkcí je funkce kontrolní. Pokud je to v zájmu společnosti, tak může a musí dozorčí rada svolat valnou hromadu. Poslední funkcí je, že pokud není jednatel schopen před soudem společnost zastoupit, může jej zastoupit dozorčí rada.

Společnost s ručením omezeným vzniká až v den zápisu do obchodního rejstříku. Návrh na zápis do obchodního rejstříku musí být dodán do 90 dnů od založení společnosti a musí obsahovat několik příloh. Podstatnou náležitostí je společenská smlouva nebo zakladatelská listina ve formě notářského zápisu, potvrzení správce vkladu o složení vkladu, potvrzení banky o splnění vkladu, výpis z katastru nemovitostí v místě sídla společnosti, čestná prohlášení jednatelů s úředně ověřenými podpisy, ověřené kopie z živnostenského rejstříku a výpis z trestního rejstříku jednatele či jednatelů.

Společníci ručí za závazky pouze do výše nesplacených vkladů, a to společně a nerozdílně. O rozdělení zisku společnosti rozhoduje po účetní závěrce valná hromada. Na běhu společnosti se nemusejí podílet všichni společníci, jednají podle společenské smlouvy. Je možné do společnosti vložit i nepeněžitý vklad jako např. nemovitost. Nepeněžitě vložené vklady do společnosti tvoří většinou součást základního kapitálu stejně jako vklady peněžitě.

## 2 Podnikatelský plán

Dle Srpové a kolektivu (2007, str. 11) by podnikatelský plán měl mít každý začínající podnikatel, bohužel velké množství podnikatelů podceňuje důležitost podnikatelského plánu a plán sestavuje až ve chvíli, kdy je nutno plán předložit investorům nebo při hledání dalších potenciálních společníků. Při sestavování podnikatelského plánu si každý podnikatel ujasní, jaké kroky jsou důležité při založení společnosti, kde má jeho plán nedostatky a zároveň si odpoví na otázku, kde podnikatel stojí, kam se chce dostat a jakým způsobem bude jeho cíl realizován.

Dle Hisricha a Peterse (1996, str. 108) je podnikatelský plán „*písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, související se založením nového podniku*“.

Veber, Srpová a kolektiv (2008, str. 98) tvrdí, že podnikatelský plán pomáhá nejenom při práci s externími subjekty, kde je na základě plánu rozhodováno o poskytnutí finančního kapitálu, ale také napomáhá interně, kdy management získá důležité poznatky z analýz o vývoji firmy, jejího prostředí, jejích příležitostí a rizik spojených s dosažením daných cílů.

### 2.1 Zásady tvorby podnikatelského plánu

Externí subjekty, jako jsou například bankovní instituce, mají k dispozici spoustu podnikatelských plánů, proto je žádoucí při zpracování daného plánu dodržovat určité zásady, aby byl plán kvalitní a zapůsobil na externí subjekty pozitivně.

Podnikatelský plán by měl dle Vebera, Srpové a kolektivu (2008, str. 98-99) být:

- „*Srozumitelný*“ – psaní dlouhých a složitých vět a používání přebytku přídavných jmen spíše škodí, než pomáhá. Kde je vhodné vytvořit tabulku, je lepší tabulku mít vytvořenou.
- „*Logický*“ – veškeré tvrzení v plánu by měla být ověřitelná čísla nebo jinými fakty a celý plán by měl na sebe navazovat a jeho myšlenka by měla být jednoznačná, aniž by se přela s tvrzeními obsaženými v plánu.
- „*Stručný*“ – příliš zdouhavý plán je míň efektivní, než kratší a srozumitelnější zpracování plánu. Nejlepší je plán utvořit a po pár dnech se k němu vrátit a upravit, popřípadě plán nechat přečíst někým dalším.
- „*Pravdivý a reálný*“ – vše co je v plánu obsaženo by mělo být realistické a nepřekráslené.
- „*Respektování rizika*“ – správné rozpoznání rizik a návrhy na jejich řešení je součástí kvalitního podnikatelského plánu.

## 2.2 Struktura podnikatelského plánu

Každý podnikatelský plán je něčím odlišný od ostatních, ale abychom sestavili kvalitní podnikatelský plán, je potřeba se držet základní struktury předepsané pro psaní podnikatelských plánů.

V plánu by mělo být dle Korába, Peterky a Řežňákové (2008, str. 36-38) obsaženo:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku
- Obchodní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán
- Přílohy

### 2.2.1 Titulní strana

V titulní straně se uvádí základní koncepce podniku a krátký souhrn obsahu podnikatelského plánu. Titulní strana je pro externí subjekty důležitá zejména při odpovídání na otázku: Jaká částka je potřebná pro investici? Hisrich a Peters (1996, str. 112) vymezují součásti titulní strany následovně:

- název podniku,
- místo, kde společnost sídlí,
- jméno podnikatele a jeho kontakt,
- popis podniku a účel jeho podnikání,
- finanční plán a jeho struktura.

Srprová a kolektiv (2011, str. 15) doporučují také uvést prohlášení o důvěrnosti podnikatelského plánu: *„Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez souhlasu autora.“*

### 2.2.2 Exekutivní souhrn

Obsah exekutivního souhrnu by měl obsahovat dle Korába, Peterky a Řežňákové (2008, str. 36) stručné informace o podniku a další klíčové body podnikatelského plánu, kterými jsou silné stránky, rozsah potřebných financí, tržní potenciál a očekávání podnikatele. Je to zkrácená verze celého podnikatelského plánu, která podchycuje nejdůležitější body. Souhrn je mnohdy první část, kterou si investor přečte, na základě jeho kvality a zpracování se pak rozhoduje o čtení celého podnikatelského plánu, proto se exekutivní souhrn píše až jako poslední a věnuje se mu velká pozornost.



Jako osnovu k psaní souhrnu doporučuje Srpová a kolektiv (2011, str. 16) použít následující otázky:

- Jaké služby/produkty budeme nabízet?
- Proč jsou naše služby/produkty lepší než ostatní? V čem spočívá naše konkurenceschopnost a kde je naše výhoda?
- Krátký popis odvětví a trendů odvětví: jaká je velikost trhu a jeho růst. Poznanky o konkurenci.
- Nejdůležitější finanční informace (vlastní zdroje, cizí zdroje, délka financování, schopnost splácení cizích zdrojů aj.)

Rozsah exekutivního shrnutí je závislý na velikosti podniku a záměru tvorby podnikatelského plánu.

### 2.2.3 Analýza trhu

Investor potřebuje zařadit podnik do nějakého odvětví, Koráb a Mihalisko (2005, str. 28) radí, abychom se v části analýza trhu věnovali analýze konkurenčního prostředí, kde se soustředíme na konkurenci a její silné a slabé stránky a jakým způsobem by mohla negativně ovlivnit náš podnik. Důležité je také popsat dané odvětví, jeho historii a vývojové trendy. Součástí je také segmentace našich zákazníků a cílový trh, na který se podnik bude zaměřovat. V neposlední řadě bychom měli popsat politickou situaci, legislativní podmínky aj.

K sestavení dobré analýzy odvětví a konkurence je dle Hisricha a Peterse (1996, str. 115) potřeba odpovědět na několik důležitých otázek:

- Jaký růst očekává dané odvětví?
- Kolik nových firem se v daném odvětví objevilo v posledních třech letech?
- Jaká je naše nejbližší konkurence?
- V čem jsme lepší než naše nejbližší konkurence?
- Jaké jsou silné a slabé stránky konkurentů?
- Jaký je profil zákazníka, na kterého cílíme?

Aby analýzy byly co nejvíce strukturované a účelné, je dle Korába, Peterky a Režňákové (2008, str. 47) nezbytné rozdělení podmínek na vnitřní a vnější a použití doporučených analytických nástrojů jako SWOT analýza, SLEPT analýza a Porterův model pěti konkurenčních sil.

#### 2.2.3.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj, který se zaměřuje na ovlivňující strategické postavení podniku. Jak už název naznačuje, SWOT analýza je zkratka složená z úvodních písmen čtyř anglických slov.

- strenghts (silné stránky)
- weaknesses (slabé stránky)
- opportunities (příležitosti)
- threats (hrozby)

Koráb, Peterka a Režňáková (2008, str. 48) analýzu používají ke zkoumání interních a externích faktorů podniku. Silné a slabé stránky našeho podnikatelského záměru patří k interním faktorům, které můžeme ovlivnit. Příležitosti a hrozby patří k externím faktorům a nedají se námi ovlivnit, můžeme na ně pouze reagovat, a tím získat konkurenční výhodu.

Červený a kolektiv (2014, str.136-137) doporučují SWOT analýzu zapisovat ve formě tabulky:

*Zdroj: vlastní zpracování dle Červený a kolektiv, 2014, str. 137*

Strengths Seznam silných stránek	Weaknesses Seznam slabých stránek
Opportunities Seznam příležitostí	Threats Seznam hrozeb

*Tabulka 1: SWOT analýza*

### 2.2.3.2 SLEPT analýza

Analýza SLEPT se zaměřuje na vnější okolí podniku, zejména makroprostředí. Kozel a kolektiv (2006, str. 15-17) vymezují makroprostředí tak, že vlivy z něho pocházející nejsou námi ovlivnitelné a je obtížné se jejich působení vyhnout. Jsou nepředvídatelné nebo málo předvídatelné, a jelikož nejsou námi ovlivnitelné, tak se snažíme vlivům přizpůsobit. Vlivy působí neustále a proměnlivě, je nutné důkladné monitorování a systematické analyzování těchto vlivů, aby se daly včas odhalit následky jejich působení.

SLEPT je zkratkou, složenou z pěti úvodních písmen anglických slov, označujících pět oblastí, kterým by měla být při analýze věnována pozornost.

- social – sociální a společenské prostředí
- legal – legislativní prostředí
- economic – ekonomické prostředí
- political – politické prostředí
- technological – technologické prostředí.

U sociálního a společenského prostředí se hodnotí společensko-politický systém ve společnosti, hodnoty a postoje lidí, životní styl, životní úroveň, demografické faktory populace aj.

Dle Červeného a kolektivu (2014, str. 61) je zkoumání legislativního prostředí důležité zejména z hlediska zákonů a dalších předpisů nižší právní síly, které naše podnikání mohou omezovat a regulovat. Při analyzování se zaměřujeme na vývoj legislativy a zda nám může přinést některé hrozby či naopak příležitosti.

Ekonomické faktory významně ovlivňují aktuální stav i budoucnost podniku, jak popisuje Červený a kolektiv (2014, str. 63), a proto jim musíme věnovat dostatečnou pozornost. K důležitým faktorům z hlediska ekonomie patří stádium hospodářského cyklu, hospodářská politika vlády, monetární politika státu, míra inflace, situace na kapitálovém trhu a fiskální politika státu.

Dle Červeného a kolektivu (2014, str. 67-68) může politická situace v zemi podnikání učinit nemožným, proto se při analýze politického prostředí soustředíme zejména na vládnoucí politické strany a jejich volební programy. Technologický vývoj a inovace mohou zvýšit bezpečnost práce, šetřit energiemi, přispět k ekologizaci a mohou pozitivně ovlivňovat podmínky výkonu práce.

### 2.2.3.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Přitažlivost odvětví a pozici naší firmy v konkurenčním prostředí v odvětví popisuje Porterův model pěti konkurenčních sil. Koráb, Peterka a Režňáková (2008, str. 49) popisují model jako rámec, ve kterém se zkoumá konkurence našeho podniku, ať je konkurence reálná nebo potenciální.

Konkrétně jde u Porterova modelu o zmapování mikroprostředí, které se týká přímo podniku, a tím pádem je jím i ovlivnitelné. Model pomůže k nalezení hrozeb a příležitostí. Pokud jsou podnikatelem správně odhadnuty, pomohou ke zlepšení pozice podniku na daném trhu a vůči konkurenci.

K pěti silám patří dle Bowmana (1996, str. 31):

- vyjednávací síla zákazníků
- vyjednávací síla dodavatelů
- hrozba vstupu nové konkurence
- hrozba náhražek
- soutěživost podniků v daném odvětví.

*Zdroj: vlastní zpracování dle Hanzelkové a kolektiv, 2013, str. 69*



*Obrázek 1: Porterův model pěti tržních sil*

Dle Bowmana (1996, str. 34) mohou spotřebitelé podniku způsobit ztrátu zisku, jestliže je jejich vyjednávací síla veliká. Za této situace si mohou svým chováním vynutit

snižování cen mezi konkurencí nebo požadovat výhody v podobě výrobků či služeb. Vyjednávací síla zákazníků je velká v případě, že:

- Zákazníků je málo a kupují velké množství produktů/služeb.
- Pokud se trh skládá z velkého počtu malých podniků.
- Pokud je nakupovaný produkt jednoduše k zakoupení, tak není pro spotřebitele problém změnit prodávajícího bez vzniku nákladů.
- Pokud nakupované zboží není důležitým vstupem pro zákazníka.

Dodavatelé, stejně jako zákazníci, mohou způsobit snížení ziskovosti daného oboru. Jejich síla roste, pokud jsou jedni z mála dodavatelů na daném trhu, a jsou tak pro trh významní. V těchto případech mohou požadovat vysoké ceny za své statky. Dalšími faktory, které ovlivňují sílu dodavatelů jsou:

- Pokud je statek pro kupujícího důležitým vstupem.
- Dodavatelský trh je složen z malého počtu velkých podniků, které svou konkurenční pozici udržují a mohou určovat vysoké ceny za své statky.
- Pokud je statek pro kupujícího statkem nezbytným a zároveň statkem neobvyklým, roste síla dodavatele, jelikož je pro spotřebitele složité přejít k jinému dodavateli.

Bowman (1996, str. 32-33) dále píše, že pokud je trh ziskový a není složitý na trh proniknout, budou nové podniky do trhu pravděpodobněji vstupovat. Pokud se zároveň nezvýší poptávka po daném produktu, tak nejspíše padnou vlivem konkurence ceny, a tím i ziskovost daného oboru. K překážkám k vstupu na daný trh patří zejména:

- Ekonomická výhodnost pramenící z nákladů, která má vzrůstající tendenci při velkém rozsahu operací.
- Preference zákazníků určitých značek a jejich neochota od značky odejít, způsobují novým subjektům obtíže na daný trh proniknout.
- Výše nákladů spojená se vstupem na nový trh.
- Náklady, které nejsou závislé na velikosti podniku. Špatný přístup k distribučním kanálům. Nově pronikající subjekt tak nemá, jak svůj produkt dostat ke spotřebiteli.
- Politika státu, ve kterém daný trh existuje.

Substitutem statku se rozumí jiný statek, který efektivně a dostatečně nahrazuje vlastnosti prvního statku. Pokud je substitut cenově výhodnější, stane se přitažlivějším. Konkurence substitutů je ovlivněna tím, jak snadno může spotřebitel přejít k náhražce. Při zkoumání substitutů musíme znát náš trh, ne vždy je substitutem statek identický tomu našemu. Musíme sledovat nákupní chování našeho zákazníka a zjistit jeho potřeby a účel nákupu daného statku. Klíčové u hrozby substitutů je, s jakou lehkostí může zákazník přejít ke konkurenci a jaká nákladovost je s tím spojená.

Soupeřivost mezi konkurencí se obvykle objeví tam, kde je velký počet podniků, které nabízejí stejnou službu či produkt. Může způsobit snížování cen, a tím i ziskovost daného odvětví. Dalšími faktory, které způsobují velkou soupeřivost jsou:

- Jakmile se zvýší počet konkurentů na trhu a zároveň se stávají rovnějšími ve velikosti a schopnosti.
- Pokud stoupá poptávka po statku pomalu.

- Jestliže konkurence snižuje cenu, a tím získává více zákazníků.
- Když odejít z daného odvětví vyjde draž než zůstat a soupeřit.
- Pokud konkurence skupuje malé podniky a dobrou strategií podniky přeměňuje na hlavního soupeřícího v odvětví.

## 2.2.4 Popis podniku

Koráb, Peterka a Režňáková (2008, str. 37) píší, že popis podniku by měl obsahovat informace o velikosti podniku a jeho dosahu na trhu. Podrobný popis podniku by měl zahrnovat pouze prokazatelné údaje týkající se výrobků či služeb, velikosti podniku a jeho sídla, vybavení podniku, organizační struktury podniku a jeho zaměstnanců a popisu podnikatele.

## 2.2.5 Obchodní plán

Pokud je podnik výrobní tak se tato část bude nazývat výrobní plán, jelikož zakládám ubytovací zařízení a tím pádem poskytuji služby, tak se tato část bude jmenovat obchodní plán. Dle Korába, Peterky a Režňákové (2005, str. 37) by měl zahrnovat informace o nákupu zboží a služeb, uzavřené smlouvy, popis procesu poskytování služeb aj.

## 2.2.6 Marketingový plán

Hisrich a Peters (1996, str.128) přirovnávají marketingový plán k mapě, která nám říká, kde jsme, kam jdeme a jakou cestou se tam dostaneme.

Koráb, Peterka a Režňáková (2005, str. 82) považují marketingový plán za důležitý pro investory při rozhodování o budoucí úspěšnosti podniku. Popisuje se zde, jakým způsobem se budou služby či výrobky distribuovat, propagovat a oceňovat. Plán by měl obsahovat vnitřní marketingové faktory (silné a slabé stránky podniku) a vnější marketingové faktory (příležitosti a hrozby, mikroprostředí a makroprostředí). Analýzu těchto faktorů jsem již popsala výše.

Znalost vnitřních a vnějších faktorů vede ke stanovení marketingových cílů, kterých dosáhneme pomocí marketingového mixu. Nejznámějším nástrojem marketingového mixu jsou dle Zamazalové (2009, str. 39) 4P. Těmi jsou:

- product (produkt)
- price (cena)
- place (místo neboli distribuce)
- promotion (propagace)

Zdokonalením 4P je 7P, kde další tři P, jak uvádí Hanzelková a kolektiv (2013, str. 20), znamenají:

- people (zaměstnanci)
- process (všechny procesy nutné k uspokojení potřeb zákazníka)
- planning (organizace a řízení podniku).

### 2.2.6.1 Produkt nebo služba

*„Produktem je v podstatě cokoliv, co je nabízeno na trhu“* (Koráb a Mihalisko, 2005, str. 41).

Srpová, Řehoř a kolektiv (2010, str. 199) považují produkt za nejdůležitější nástroj marketingového mixu, bez produktu bychom neměli co nabízet a čím zákazníka uspokojit. Produktem se nerozumí jenom hmotné věci, ale také služby, myšlenky, osoby, organizace a místo.

Koráb a Mihalisko (2005, str. 41) uvádějí, že se produkt skládá ze tří částí a správné stanovení vlastního produktu či služby vede k odlišení od produktů konkurence. První částí je jádro produktu, které nám říká, za jakým účelem si zákazník daný produkt kupuje neboli jaký užitek produkt zákazníkovi přinese. Druhou složkou produktu je vlastní produkt, který je definován několika rysy. Jak produkt vypadá, jméno značky nebo samotného produktu, kvalita produktu a v neposlední řadě jeho design. Třetí a poslední složkou produktu je tzv. „rozšířený produkt“, který zahrnuje veškeré složky, které nejsou v produktu obsaženy, ale podporují prodej produktu a činí ho atraktivnější pro zákazníka. Patří sem servis, záruka, dodávka zboží, poradenství, technická podpora aj.

Srpová, Řehoř a kolektiv (2010, str. 200) uvádí, že by se podnik při řešení prvního „P“ měl hlavně zaměřit na čtyři důležité oblasti, které tvoří produktovou politiku. Měl by se rozhodnout, jaké produkty chce na trhu nabízet, jaké vlastnosti daný produkt bude mít a jaké služby budou s produktem spojené, v jakých objemech produkt bude dodávat a jaký je životní cyklus produktu.

### 2.2.6.2 Cena

*„Cenu můžeme charakterizovat jako částku, za kterou jsou produkty nabízeny na trhu“* (Zamazalová, 2009, str. 151).

Zamazalová (2009, str. 151-152) uvádí, že cena je ze čtyř „P“ jediným nástrojem, který může obchodník ovlivnit přímo. Výše ceny ovlivňuje ziskovost podniku a poptávku po daném statku. Je-li cena moc nízká nebo naopak moc vysoká, může to vést ke snížení počtu kupujících. Díky ceně zákazník určuje, jaký požitek pro něho výrobek bude mít. Je-li cena vyšší než ceny jiných produktů ve stejné kategorii, ale pořád přijatelná, může vzbudit v zákazníkovi pocit, že daný výrobek je kvalitnější než výrobek konkurence. Proto je dle Zamazalové (2009, str. 152-153) rozhodování o ceně rozděleno do několika kroků:

1. Prvním krokem je stanovení cílů, kterých chceme vlivem výše ceny dosáhnout.
2. Pomocí zjištění poptávky po našem produktu rozpoznáme, jak je spotřebitel citlivý na cenu našeho produktu.
3. Pomocí výpočtu nebo odhadem zjistíme, jaké jsou naše fixní a variabilní náklady.
4. Z analýzy konkurence a jejich cen můžeme orientačně stanovit rozmezí cen, ve kterém se statky podobné našemu pohybují.
5. Vybereme si jednu z metod tvorby cen.

6. Určíme ceny našeho produktu.

Dále Zamazalová (2009, str. 154-155) popisuje, že existují tři základní metody tvorby cen. Nákladově orientovaná metoda se vyznačuje hlavně jednoduchostí své aplikace, ale není v ní zahrnuta poptávka po produktu, který nabízíme. Počítá se z nákladů podniku, ke kterým se připočte obchodní marže. Konkurenčně orientovaná metoda se, jak název napovídá, hlavně zaměřuje na ceny konkurence, podle kterých si pak podnik stanoví s menšími úpravami své ceny. Poptávkově orientovaná metoda se vyznačuje tím, že se pomocí výzkumu snaží odhadnout cenu, za kterou by byl zákazník ochoten daný produkt zakoupit.

### **2.2.6.3 Distribuce**

Zamazalová (2009, str. 128) uvádí, že pojem distribuce nezahrnuje jenom cestu produktu od obchodní společnosti k zákazníkovi, ale také lokalitu, ve které se náš podnik nachází. Zejména pro malé a střední podniky je důležité vědět, jaká lokalita je atraktivní, a vyznačuje se tak velkou kupní silou.

Distribuční politika podniku musí při stanovení distribučních cest čelit hned několika rozhodnutím, jak píše Srpová, Řehoř a kolektiv (2010, str. 213). Jedním z nich je volba mezi přímým a nepřímým prodejem. Poté se musí rozhodnout, kolik článků distribuční cesta bude obsahovat, také se musí určit kolik a jaký typ distributorů se zvolí.

### **2.2.6.4 Propagace**

Dle Srpové, Řehoře a kolektivu (2010, str. 219-220) je marketingová komunikace široký pojem, který používá několik nástrojů pro komunikaci s veřejností, a tím ovlivňuje nákupní chování spotřebitele na daném trhu. Podnik se pomocí propagace svého produktu či služby snaží nalákat zákazníka právě ke koupi jeho statku, a ne statku konkurence. Pomocí nástrojů, který marketingová komunikace nabízí, se snaží odlišit svůj produkt od jiných a ukázat jeho silné stránky. Nejdůležitějším nástrojem marketingové komunikace je komunikační mix, který se skládá z reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a přímého marketingu.

Reklama je nejvíce využívaným nástrojem komunikačního mixu, zejména u podniků, jejichž trhem je trh spotřebitelský, se nejvíce investuje do reklamy. Reklamou se snaží podnik v zákazníkovi vybudovat povědomí o značce, vytvořit k ní pozitivní vztah, a tím přimět zákazníka ke koupi statku. Prostřednictvím masmédií jako televize, tisk, rádio aj. se snaží společnost oslovit širokou veřejnost, což je z pohledu finanční nákladovosti nejlepší způsob, ale nevýhodou je přesycenost masmédií velkým množstvím reklam.

Kvůli zmíněné přesycenosti se zvyšuje význam podpory prodeje, která je se používá jako stimulace ke koupi daného statku. Formou cenových zvýhodnění, kupónů, věrnostních programů, soutěží a vzorků zdarma se nalákají zákazníci k okamžité koupi produktu. Tato strategie je výhodná při zavádění nového produktu, nebo když životní cyklus produktu je ve fázi útlumu prodeje. Nevýhodou této formy komunikačního mixu je vyšší nákladovost a lehká imitace konkurencí.

Finančně nejnáročnějším, ale zároveň nejefektivnějším způsobem komunikace se zákazníkem je osobní prodej, jak uvádí Srpová, Řehoř a kolektiv (2010, str. 222-223). Zde se prodejce může dozvědět o nákupním chování spotřebitele, na čem spotřebiteli záleží a zároveň od něj získá zpětnou vazbu ohledně nabízeného produktu. Dozví se o preferencích spotřebitelů i o konkurenci. Osobním prodejem se rozumí obchodní setkání, veletrhy aj.

Vztah s veřejností (public relations) je široký pojem, který v sobě zahrnuje nejen vztah se svými zákazníky, ale také vztah vůči všem tržním subjektům. Od podniku se očekává nejenom udržování vztahu s veřejností formou reklam a jiných marketingových nástrojů, ale zároveň i společensky odpovědné chování. Společensky odpovědné chování se vyznačuje odpovědným chováním k životnímu prostředí, chápáním sociálních potřeb zaměstnanců, podpora místního rozvoje aj.

Posledním nástrojem je přímý marketing, dnes je využíván jako nástroj pro přímou komunikaci se zákazníkem prostřednictvím telefonu, e-mailem nebo poštou.

### **2.2.7 Organizační plán**

Koráb, Peterka a Režňáková (2008, str. 38) píše, že se v organizačním plánu popisuje forma podniku, zda je podnik v osobním vlastnictví nebo zda je podnik obchodní společností. Pokud je podnik obchodní společností, je nutné popsat rozdělení obchodních podílů a jejich vlastníků (jméno, adresa a základní informace o vzdělání a pracovních zkušenostech). Dále se zde popisuje struktura zaměstnanců a vymezují se vztahy podřízenosti a nadřízenosti.

### **2.2.8 Hodnocení rizik**

Díky analýze konkurence a slabých stránek podniku se vyhodnotí hrozby a rizika, kterým podnik čelí, uvádí Koráb, Peterka a Režňáková (2008, str. 38). Slabé stránky podniku se mohou zejména vyskytnout v marketingu, managementu a ve výrobním procesu. Popíše se zde náhradní plán pro řešení situace, a to pro případ, že by daná hrozba či riziko nastalo. Investor zde vidí, jakým způsobem je podnikatel připravený řešit krizové situace a jakým způsobem by jim čelil.

### **2.2.9 Finanční plán**

Koráb a Mihalisko (2005, str. 30) považují finanční plán za důležitou součást podnikatelského plánu. Obsahuje číselné údaje o objemu potřebných investic a ukazuje, zda je podnikatelský záměr reálný a uskutečnitelný. Zahrnuje v sobě tři oblasti. První je předpověď výnosů a nákladů po dobu tří let.

Dalším údajem je předpokládané cashflow (peněžní tok) v dalších třech letech. Poslední oblastí je odhad rozvahy k určitému datu, která ukáže finanční stav podniku.

Srpová a kolektiv (2010, str. 310) finanční řízení popisuje z hlediska věcných úkolů, které se musí splnit, aby se podnik finančně řídil správně. K úkolům patří:



- Účinná alokace zdrojů pro financování veškerých činností podniku.
- Strukturované rozdělení kapitálu s ohledem na strukturu majetku podniku, tvorbu a dělení hospodářského výsledku a cenu finančních zdrojů.
- Volba správného investování do dlouhodobého majetku s ohledem na finanční politiku podniku.
- Zabezpečení oběžného majetku do takové míry, aby nebyla narušena platební schopnost podniku.
- Kvalitně zpracovaná finanční a ekonomická analýza a finanční plánování.

Veber, Srpová a kolektiv (2008, str. 148-149) uvádí, že pro úspěšné podnikání je nutno mít dostatečný základní kapitál k pořízení dlouhodobého a oběžného majetku. Zároveň by měl kapitál nově založeného podniku pokrýt výdaje, které podnik v začátečních fázích musí vydat.

K založení podniku se dělá vstupní rozvaha, která podnikateli dá přehled o jeho majetkové a kapitálové struktuře. Kapitál se dělí na vlastní a cizí. Vlastní kapitál je kapitál vložený do společnosti vlastníkem nebo vlastníky a je důležitý při hodnocení finančního zdraví firmy investory. Vložením vlastního kapitálu do svého podnikání podnikatel ukazuje, že je schopen podstoupit riziko podnikání. Může být finanční i nefinanční. Cizí kapitál je kapitál získaný z jiných zdrojů než vlastních, z hlediska splatnosti se dělí na krátkodobý a dlouhodobý. Krátkodobý cizí kapitál je většinou ve formě dodavatelských a odběratelských úvěrů a ve formě závazků vůči zaměstnancům a státu. Dlouhodobý cizí kapitál jsou bankovní úvěry.

Majetkovou strukturu podniku zobrazuje rozvaha. Majetek podniku se dělí na dlouhodobý majetek a oběžná aktiva. Dlouhodobý majetek se promítá do hodnoty výrobku tak, že zohledníme počet výrobků za dané účetní období a zároveň uplatníme výši odpisu za stejné účetní období. Odpisy jsou peněžním vyjádřením opotřebení majetku, účtují se do nákladů a snižují základ daně.

Oběžná aktiva se v podniku neustále obměňují, podnik nakoupí materiál, který přemění na hotový výrobek a prodá ho. Rychlost obratu oběžného majetku je přímo propojená s rentabilitou daného podniku. Čím rychlejší je obrat oběžného majetku, tím větší je rentabilita podniku.

Sledování kapitálové a majetkové struktury podniku je důležité při hodnocení finančního zdraví podniku.

Dle Scholleové (2008, str. 60-62) existují čtyři zásady při tvorbě výše uvedené struktury:

- Zlaté bilanční pravidlo radí, aby podnikatel sledoval stav svých aktiv a pasiv a časově je sladil. Dlouhodobý majetek by měl být financován vlastním a dlouhodobým cizím kapitálem. Naopak oběžný majetek by měl být financován krátkodobými finančními zdroji. Existují dvě extrémní formy financování podniku, které nezohledňují zlaté bilanční pravidlo. První je konzervativní financování, kde podnik z dlouhodobých zdrojů pokrývá nákup oběžných aktiv. Agresivní financování je pravý opak konzervativního, podnikatel využívá krátkodobých zdrojů při financování dlouhodobého majetku.

- Pravidlo vyrovnání rizika poučuje podnikatele, aby v podniku byl využit, jak vlastní, tak cizí kapitál, ale vlastní kapitál by měl vždy převyšovat cizí kapitál.
- Pari pravidlo říká, že by podnik měl mít nejvýš tolik vlastního kapitálu, kolik má dlouhodobého majetku. Lepší je, když má méně vlastního kapitálu a část dlouhodobého majetku financuje i kapitálem cizím.
- Růstové pravidlo je posledním pravidlem a praví, že by tempo růstu investic nemělo předběhnout relativní tempo růstu tržeb.

Pro sestavení výkazu zisku a ztráty a následného sestavení toku peněz (cash flow) musíme objasnit rozdíl mezi výnosy a příjmy a rozdíl mezi náklady a výdaji. Výnosy jsou peněžním vyjádřením výsledku hospodaření za určité období a stejně jako náklady jsou tokovou veličinou. Příjmy jsou vyjádřením skutečných peněžních částek, které firma za dané období získala.

Náklady jsou pouze peněžním vyjádřením spotřeby podniku, nepodávají informace o tom, kolik peněz podnik skutečně za dané období vydal, píše Scholleová (2008, str. 21). Výdaje jsou konkrétní peněžitou částkou, která byla za dané období doopravdy vynaložena.

Výnosy a náklady se objevují ve výkazu zisku a ztráty (výsledovka), uvádí Veber, Srpová a kolektiv (2008, str. 151-152), který nám dává údaj o našem výsledku hospodaření, a to vždy ke konkrétnímu datu. Je nutné, aby podnik zaznamenával ve svém účetnictví veškeré výnosy a náklady, které za dané období podnik vytvořil, jinak nelze „výsledovku“ sestavit. Formát výkazu zisku a ztráty je dán a každý podnik ho musí při sestavování dodržet.

Cashflow je dalším základním účetním výkazem, který patří do finančního řízení podniku. Pro výpočet potřebuje mít podnik přehled o příjmech a výdajích za určité období. Po odečtení výdajů od příjmů dostaneme peněžní tok. Scholleová (2008, str. 31-32) uvádí, že lze vypočítat cashflow dvěma způsoby, prvním je přímá metoda výpočtu a druhým je nepřímá metoda výpočtu. U přímé metody výpočtu cashflow je důležité, aby společnost vedla záznamy o všech příjmech a výdajích. V praxi toto nebývá časté a více se používá nepřímá metoda výpočtu toku peněz. Nepřímá metoda se počítá z čistého zisku, ke kterému jsou přičteny všechny příjmy, které nebyly výnosy, a náklady, které nebyly výdaji. Výnosy, které nebyly příjmy, a výdaje, které nebyly náklady, se od čistého zisku odečtou.

Dle Korába, Peterky a Režňákové (2008, str. 161-162) do finančního plánování patří i finanční analýza podniku, která zajímá zejména investory, banky, dodavatele aj. Analýza vyšetřuje finanční hospodaření podniku a jeho vývoj v čase. Díky získaným údajům může podnikatel správně vést podnik, jelikož má přehled o jeho financích a investicích. Součástí finanční analýzy jsou absolutní a poměrové ukazatele. Absolutní ukazatele se často porovnávají v procentním vyjádření, například nám udají poměr mezi vlastním a cizím kapitálem. Samy o sobě nám získané údaje nepomohou, musí se srovnávat s výsledky z minulých let nebo s výsledky konkurence v daném odvětví, aby nám poskytly užitečné informace. Poměrových ukazatelů jsou tisíce, patří mezi ně ukazatele likvidity, ukazatele rentability, ukazatele aktivity a ukazatele zadluženosti.

Scholleová (2008, str. 161) uvádí, že ukazatele rentability ukazují, zda podnik generuje čistý zisk z kapitálu, který byl vložen. Čím vyšší rentabilita, tím lépe se podnik má. Ukazatele likvidity stanovují, zda je podnik úspěšný v přeměně jeho oběžného majetku na peníze, aby mohl včas splatit své dluhy. Ukazatele aktivity ukazují, jak schopně podnik hospodaří se svými aktivy. Žádoucí je, aby ukazatele aktivity byly vysoké. Ukazatele zadluženosti jsou dalším typem poměrových ukazatelů. Podávají informaci o zadluženosti podniku, poměřují cizí kapitál s vlastním kapitálem.

### **2.2.10 Přílohy**

Dle Korába a Mihaliska (2005, str. 30) jsou obsahem přílohy všechny informativní materiály, které nebylo potřeba začlenit do podnikatelského plánu, ale je o nich zmínka v textu. Patří sem uzavřené smlouvy aj.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## **3 Titulní strana**

### **Podnikatelský plán pro založení ubytovny**

1. 5. 2019

Název podniku: Bikor s.r.o.

Majitel: Kristyna Körnigová

Sídlo podniku: Obětí nacismu 1143/31, 350 02 Cheb

Email: ubytov nabikor@gmail.com

Popis podniku

Podnik se bude zabývat poskytováním ubytovacích služeb v Chebu. Misí podniku je poskytnout kvalitní ubytovací služby bez drahých cen.

*Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez souhlasu autora.*

## 4 Shrnutí

Při zakládání společnosti musí aspirující podnikatel hlavně myslet na proveditelnost a ziskovost podniku. Podnikatel také musí být otevřený novým nápadům, mnohdy se objeví nečekané a neobyčejné podnikatelské příležitosti, které mohou být jak ziskové, tak podnikatele nečekaně nadchnout. Založení ubytovny ve městě Chebu je jednou z těchto podnikatelských příležitostí. Město očekává v dalších letech ekonomický růst, díky rozšíření průmyslového parku za městem. Tím pádem bude poptávka po ubytovacích službách větší. Založení podniku, který nabízí ubytovací služby, je nejenom proveditelné, ale zároveň realistické.

Podnik Bikor s.r.o. se bude nacházet v blízkosti centra, v okolí je zimní stadion, veřejné koupaliště, vlakové a autobusové nádraží, nákupní centrum, tržnice, supermarket a několik restaurací a hospod. Kapacita ubytovny je 90 lůžek, pokoje jsou rozděleny do dvou kategorií: standardní pokoje a nestandardní pokoje. Na každém patře je kuchyňka a sociální zařízení.

Podnikatelský plán obsahuje analýzu trhu, popis podniku, obchodní plán, marketingový plán, hodnocení rizik a finanční plán.

## 5 Popis podniku

Ubytovna Bikor bude mít formu společnosti s ručením omezeným a bude mít sídlo a provozovnu ve městě Cheb, v Karlovarském kraji. Hlavní činností společnosti bude nabídka ubytovacích služeb v rámci živností volných. Poloha ubytovny je v blízkosti centra ve vzdálenosti cca 5 minut pěšky. V blízkosti ubytovny se nacházejí obchody, restaurace, pivnice, veřejné koupaliště, zimní stadión, vlakové a autobusové nádraží a dva supermarkety. Ubytovna je v jednosměrné ulici v klidné části města. Za ubytovnou se nachází soukromé parkoviště s devíti parkovacími místy, která jsou k dispozici zákazníkům ubytovny zdarma. Dále je možnost parkování v ulici, ve které se ubytovna nachází a v prostoru parkoviště blízkého nákupního střediska, kde je parkování zdarma. Ubytovna se skládá z podzemního podlaží a dalších třech nadzemních podlaží. Výhled poloviny pokojů je na parkoviště za ubytovnou a výhled druhé poloviny pokojů je na ulici, ke které přiléhá park. Celková kapacita ubytovny je 90 lůžek bez přistýlek. Pokoje budou rozděleny na jednoúžkové, dvouúžkové, tříúžkové a čtyřúžkové. V každém pokoji se bude nacházet skříň, noční stolek, stůl, židle, lednice a Wi-Fi zdarma. Na každém podlaží jsou společné sprchové kouty, záchody a kuchyňka. V podzemním podlaží je společenská místnost, ve které se bude nacházet kulečnický, stolní tenis, hry k zapůjčení a knihy ke čtení. Dále se v podzemním podlaží bude nacházet prádelna, kde za poplatek 40 Kč bude možnost praní osobního prádla. V ceně je obsažen jeden prací cyklus prádla do maximálně 5 kg a prací prášek s aviváží. Při zájmu o praní je zaplacen poplatek na recepci, klient obdrží klíče od prádelny včetně pracího prášku s aviváží na jedno vyprání. V prvním nadzemním podlaží se budou na chodbě nacházet dva automaty, jeden na nealkoholické nápoje a druhý na kávu, kde si klienti ubytovny mohou zakoupit občerstvení 24 hodin denně.

## 6 Analýza trhu

Při založení podniku Bikor s.r.o. je důležité prozkoumat faktory, které ovlivňují realizaci podnikatelského plánu. Podnik má provozovnu v Chebu, kde se na okraji města nachází velká průmyslová zóna. Město plánuje v dalších letech rozšíření průmyslové zóny, toto rozhodnutí s sebou přinese další nové pracovníky hledající ubytování v Chebu. Proto je nutné vědět, čím a jak může podnik nalákat nové zákazníky a popřípadě získat zákazníky od konkurence. Za tímto účelem jsem provedla následující analýzy a zaměřila jsem se na makro-okolí podniku a na mikro-okolí podniku. Jako analytický nástroj jsem použila SLEPT analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil. Nakonec jsem zhodnotila pomocí SWOT analýzy silné a slabé stránky podniku, hrozby a příležitosti, které by mohly do budoucna ovlivnit finanční prosperitu podniku.

### 6.1 SLEPT analýza

V SLEPT analýze budou popsány makroekonomické faktory, které by mohly mít vliv na podnik.

*Sociální* – Struktura obyvatel Karlovarského kraje je ovlivněna jeho historií, hlavně poválečnou změnou obyvatelstva. Dnešní počet obyvatel kraje je dle Českého statistického úřadu (2019) kolem 300 tis.

V posledních letech stagnoval vývoj počtu obyvatel v Karlovarském kraji, tento trend stagnace růstu počtu obyvatel je znatelný ve všech krajích České republiky. Další charakteristiky jako věková struktura obyvatelstva, výměna obyvatelstva aj. se též nikterak neliší od jiných krajů. Charakteristický je Karlovarský kraj hlavně svým vysokým podílem cizinců, který je po Praze druhý nejvyšší v České republice. Jsou zastoupeny následující národnosti: Vietnamci, Rusové, Ukrajinci a Němci. Díky tomuto netradičnímu složení obyvatel je Karlovarský kraj ideálním místem pro založení ubytovacího zařízení. Spousta cizinců jezdí za prací do SRN nebo na průmyslovou zónu za městem. Většina pracovníků, kteří se o svátcích nebo o víkendech vracejí do svých rodných měst za rodinou, nedisponuje dostatkem finančních prostředků, nepronajímají si byt. Z toho důvodu je využití pokojů v ubytovně ideální.

*Legislativní* – Zákony, které budou ovlivňovat mou podnikatelskou činnost, jsou napsány níže:

Zákon č. 89/2012, Sb., občanský zákoník,  
zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách,  
zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu,  
zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích,  
zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,  
zákon č. 33/1985 Sb., o požární ochraně,  
zákon č. 128/2000 Sb., o obcích,  
zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi,  
zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,  
zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,

zákon č.258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví.

*Ekonomické* – Ekonomická rozmanitost Karlovarského kraje nabízí spoustu možností v oblasti profesního uplatnění a také možnost rozvoje vlastního podnikání, které je spojeno s vytvořením nových pracovních míst. Na Chebsku je mnoho průmyslových podniků, které mají dlouholetou tradici. Jedná se zejména o tato odvětví: těžba hnědého uhlí, energetika, chemický a strojírenský průmysl, výroba skla, textilní výroba aj. V okolí se nacházejí, v rámci tzv. Lázeňského trojúhelníku, tři významná lázeňská města (Františkovy Lázně, Mariánské Lázně a Karlovy Vary), která také přispívají k pozitivnímu vývoji ekonomické situace v Karlovarském kraji. Díky své výhodné poloze a společnými hranicemi se SRN má Karlovarský kraj spoustu zahraničních investorů, kteří v České republice využívají levnou pracovní sílu. Díky tomu se neustále průmyslová zóna rozrůstá a v budoucnu poskytne další pracovní místa. Nízká nezaměstnanost a potřeba nekvalifikované pracovní síly láká spoustu cizinců, kteří si zde nebo za hranicemi hledají práci.

*Politické* – V rámci politického prostředí je možné konstatovat, že Česká republika je stabilní země. Vycházela jsem z toho, že Česká republika je stabilizovaná a pevně ukotvená ve střední Evropě, bez výrazných destabilizačních prvků.

*Technologické* – Technologický a technický pokrok je zřejmý ve všech odvětvích našeho státu a ani ubytovací služby nejsou výjimkou. Je kladen stále větší důraz na vybavenost pokojů a sociálních zařízení. I přesto, že cílem podniku bude nabízet co nejlevnější služby, nesmí zapomenout na technologický pokrok.

## **6.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

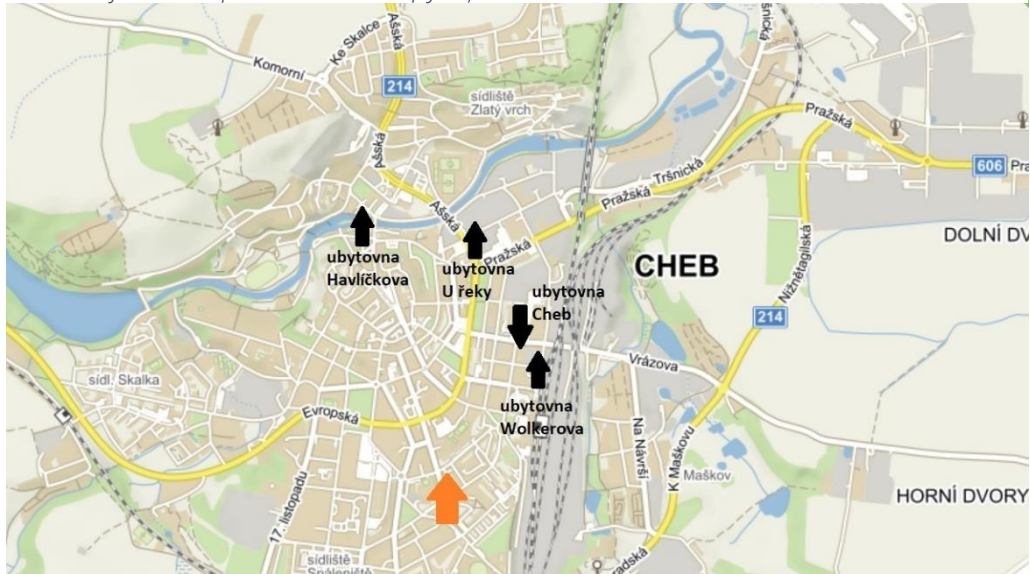
V analýze konkurenčních sil jsem se nejdřív zaměřila na konkurenci, její silné a slabé stránky, poté jsem prozkoumala obtížnost vstupu na trh, vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů a nakonec jsem popsala hrozbu substitutů v daném odvětví.

### **6.2.1 Stávající konkurence**

Mezi stávající konkurenci lze zařadit jiné ubytovny a hostely v okolí Chebu. Hotely a penziony nebudu považovat za konkurenci, jelikož se ubytovna zaměřuje na jinou klientelu než hotely a penziony. V Chebu se v současnosti nachází čtyři ubytovny v centru města a jedna ubytovna v průmyslové zóně na okraji města. Ubytovna v průmyslové zóně je daleko od centra Chebu, nemá žádné dopravní spoje a je nejdražší ubytovnou v Chebu, proto ji nepovažuji za přímou konkurenci. Při analýze konkurence jsem se snažila najít její silné a slabé stránky. Konkurenti nabízejí podobné služby, jako bude nabízet můj podnik. Soupeřivost v odvětví je vysoká, každý konkurent se snaží nabídnout klientům nadstandardní službu tak, aby vzrostla přidaná hodnota daného podniku. Mojí konkurencí je ubytovna v ulici Havlíčkova, ubytovna Cheb, ubytovna v ulici Wolkerova a ubytovna U řeky. Znázornila jsem na mapě polohu konkurenčních ubytoven a polohu mé ubytovny (oranžová šipka).



Zdroj: vlastní zpracování dle Mapy.cz, 2019



Obrázek 2: Umístění podniku a konkurence

### Ubytovna Havlíčkova

Ubytovna Havlíčkova se nachází cca 5 minut pěšky od centra města, autobusová zastávka je ihned před domem ubytovny, ale autobusy na této zastávce staví jenom párkrát denně. V okolí ubytovny jsou dva supermarkety a dvě čerpací stanice.

Nabízí ubytování ve dvou až čtyřlůžkových pokojích. Mají i tři jednolůžkové pokoje, kde nájem za jeden měsíc v jednolůžkovém pokoji činí 5 000 Kč a dle jejich stránek jsou pokoje téměř vždy obsazené. Celková kapacita je 75 lůžek. Součástí ubytování je kuchyň, sprcha a záchody na každém patře. Každý pokoj je vybaven lednicí. Do ceny ubytování zahrnují i Wi-Fi. Internetové stránky ubytovny jsou velice přehledné a moderní, toto považuji za největší pozitivum ubytovny. Na stránkách ubytovny nalezneme ihned i ubytovnu v ulici Wolkerova, jelikož obě ubytovny mají stejného majitele. Stránky ubytovny mají webovou adresu [www.ubytovnycheb.cz](http://www.ubytovnycheb.cz) a jsou ihned mezi prvními při vyhledávání ubytování v Chebu. Pokoje i sociální zařízení jsou dle fotografií udržované, některé pokoje jsou po rekonstrukci a mají moderní vybavení. Za velký nedostatek považuji ceny ubytovny. Níže je uvedený ceník dané ubytovny.

Zdroj: [Ubytovnycheb.cz](http://Ubytovnycheb.cz), 2019

Počet dní	Cena bez DPH	Cena s DPH
1 den	od 333 Kč/osoba	od 383 Kč/osoba
2-5 dní	od 260 Kč/osoba	od 299 Kč/osoba
6-21 dní	od 180 Kč/osoba	od 207 Kč/osoba
21 a více dní	od 145 Kč/osoba	od 167 Kč/osoba

Tabulka 2: Ceník ubytovny Havlíčkova

Ubytovna nabízí také některé služby, jako je držení pokoje nebo praní a sušení osobního prádla. Na stránkách nabízejí i úschovu cenných věcí v trezoru. Nadstandardní služby jsou zpoplatněny. V tabulce níže jsem popsala dodatečné poplatky a poplatky za nadstandardní služby.

Zdroj: Ubytovnycheb.cz, 2019

Služba	Cena bez DPH	Cena s DPH
Poplatek za držení pokoje	75 Kč/den/os/lůžko	86 Kč/den/os/lůžko
Cena pronájmu celého pokoje	od 5 309 Kč/měsíc	od 6 105 Kč/měsíc
Praní a sušení prádla		50 Kč/do 5 kg
Kauce na klíče		200-2000 Kč
Wi-Fi	zdarma	zdarma

Tabulka 3: Ceník služeb ubytovny Havlíčkova

### Ubytovna Wolkerova

Ubytovna se nachází nedaleko vlakového a autobusového nádraží v Chebu. Budova se nachází na křižovatce velmi rušné ulice a v okolí ubytovny je obchodní centrum, supermarket, večerky, čerpací stanice a restaurace. Nabízejí ubytování ve dvou až pětilůžkových pokojích, kapacita je 75 lůžek. Kuchyň a sociální zařízení se nachází na každém patře a jsou společné. Stejně jako na ubytovně v ulici Havlíčkova je Wi-Fi v ceně ubytování. Silnou stránkou této ubytovny je hlavně lokalita, nachází se blízko nádraží a cesta do centra trvá pěšky cca 15 minut. Nicméně v bezprostředním okolí je vše potřebné pro běžný život. Na stránkách ubytovny jsou fotografie pokojů, ty působí čistě a udržovaně. Níže jsem popsala ceny ubytovny.

Zdroj: Ubytovnycheb.cz, 2019

Počet dní	Cena bez DPH	Cena s DPH
1 den	od 333 Kč/osoba	od 383 Kč/osoba
2-5 dní	od 240 Kč/osoba	od 276 Kč/osoba
6-21 dní	od 160 Kč/osoba	od 184 Kč/osoba
21 a více dní	od 135 Kč/osoba	od 155 Kč/osoba

Tabulka 4: Ceník ubytovny Wolkerova

Ubytovna v ulici Wolkerova je o něco levnější než ubytovna v ulici Havlíčkova. Cena na stránkách je pouze orientační a závisí na počtu lidí v jednom pokoji, čím více lidí tím levnější je jedno lůžko. Je pravděpodobné, že ceny v této ubytovně jsou levnější jen proto, protože nenabízejí jednolůžkový pokoj. Obdobně jako ubytovna v ulici Havlíčkova i tato ubytovna nabízí nadstandardní služby, které jsou zpoplatněny. Níže jsem je popsala. Cena pronájmu celého pokoje se odvíjí od velikosti jednoho pokoje, pokud si chce klient pronajmout dvoulůžkový pokoj pro sebe, musí zaplatit cenu za dvě lůžka.

Zdroj: Ubytovnycheb.cz, 2019

Služba	Cena bez DPH	Cena s DPH
Poplatek za držení pokoje	70 Kč/den/os/lůžko	81 Kč/den/os/lůžko
Cena pronájmu celého pokoje	od 5 309 Kč/měsíc	od 6 105 Kč/měsíc
Praní a sušení prádla		50 Kč/do 5 kg
Kauce na klíče		200-2 000 Kč

Tabulka 5: Ceník služeb ubytovny Wolkerova

## Ubytovna U řeky

Ubytovna se nachází u řeky Ohře mimo centrum města. Nedaleko je autobusová zastávka, kudy jezdí pravidelně autobusy. Dále je hned v blízkosti supermarket Tesco a čerpací stanice. Restaurace ani večerky se v blízkosti nenacházejí.

Ubytovna má též internetové stránky, které nejsou tak dobře dohledatelné jako stránky předchozích ubytoven. Na webové stránce najdeme fotografie zařízení a pokojů. Nabízí dvoulůžkové až pětilůžkové pokoje a kapacita je 35 lůžek. Ubytovna je zrekonstruovaná a moderně vybavená. V každém pokoji se nachází lednice a Wi-Fi je v ceně ubytování. Na stránkách nelze dohledat více informací o zařízení a nadstandardních službách, což považují za nedostatek. Obdobně neposkytují skoro žádné informace o cenách ubytování. Na stránkách je udaná cena od 160 Kč/den, což je cena za jedno lůžko v pětilůžkovém pokoji.

Všechny tři ubytovny mají na svých internetových stránkách kontakt a rezervační systém.

## Ubytovna Cheb

Umístění ubytovny Cheb je ve Wolkerově ulici, nedaleko ubytovny Wolkerova. Poblíž se nachází supermarket, autobusové a vlakové nádraží, restaurace a večerky. Cesta do centra pěšky trvá cca 15 minut. Nabízejí dva druhy pokojů, standardní a nadstandardní. Nadstandardní pokoje mají samostatné sociální zařízení, klasické pokoje mají sociální zařízení na patře společné. Nabízejí převážně dvoulůžkové pokoje, na každém patře je vybavená kuchyňka a společenská místnost s TV. Připojit se na Wi-Fi se dá pouze na pokojích a rychlostní internet je pouze pro dlouhodobě ubytované a není v ceně ubytování. Pokoje také nemají ledničku, za poplatek se dá do pokoje lednice pronajmout. Též nabízejí pronájem sklepů nebo skladovacích prostorů, což je oproti ostatním ubytovnám nadstandardní služba, kterou zatím žádná jiná ubytovna v Chebu nenabízí. K dispozici je i bezplatné parkování před budovou. Internetové stránky jsou propracované, moderní a přehledné. Na stránkách jsou fotografie pokojů, které jsou čisté a nově vybavené. Fotografie nadstandardních pokojů na stránkách nejsou, takže nelze zhodnotit kvalitu nadstandardního pokoje. Níže jsem popsala ceny ubytovny za pronájem lůžka.

*Zdroj: Ubytovnacheb.cz, 2019*

Počet dní	Cena s DPH
1 den	250 Kč/osoba
2–4 dny	180 Kč/osoba
5 a více nocí	150 Kč/osoba
Příplatek za jednu osobu na dvoulůžkovém pokoji	80 Kč/den
Nadstandardní pokoj	300 Kč/den/osoba

*Tabulka 6: Ceník ubytovny Cheb*

Ubytovna na stránkách uvádí i ceny za nadstandardní služby.

Zdroj: *Ubytovnacheb.cz, 2019*

Služba	Cena s DPH
Lednice na pokoji	20 Kč/den, 350 Kč/měsíc
Televize na pokoji	20 Kč/den, 350 Kč/měsíc
Praní prádla včetně prášku na praní	40 Kč/do 5 kg
Pronájem sklepu o velikosti 20 m <sup>2</sup>	100 Kč/den, 2500 Kč/měsíc
Vratná záloha na klíče	200 Kč

Tabulka 7: Ceník služeb ubytovny Cheb

Osobně považuji tuto ubytovnu za největšího konkurenta, protože má nízké ceny, dobrou lokalitu, parkování zdarma a nově vybavené pokoje.

V tabulce níže jsem porovnála čtyři konkurenční ubytovny. Ohodnotila jsem každou službu od jedné do deseti bodů, kde počet bodů stoupá s kvalitou nabízené služby. Ubytovna s největším bodovým hodnocením je mým nejsilnějším konkurentem.

Zdroj: *vlastní zpracování*

Typ služby	Ubytovna Havlíčkova	Ubytovna Wolkerova	Ubytovna U řeky	Ubytovna Cheb
Jednolůžkové pokoje s vlastním zázemím	7	1	1	10
Cena lůžka	5	6	5	8
Možnost parkování	5	5	7	8
Wi-Fi	10	10	10	7
Praní prádla	9	9	?	10
Internetové stránky	8	8	7	9
Zázemí ubytovny	6	7	5	7
Vybavení pokojů	5	6	8	8
<b>Celkem</b>	<b>55</b>	<b>52</b>	<b>43</b>	<b>67</b>

Tabulka 8: Vyhodnocení konkurence

Z bodového hodnocení vyplývá, že největším konkurentem je ubytovna Cheb.

## 6.2.2 Noví konkurenti

Bariery vstupu do odvětví nejsou ničím výrazné a jednoduchost vstupu do odvětví představuje riziko pro můj podnik. Město Cheb je atraktivní pro nové investory, neboť se neustále vyvíjí a nabízí nové možnosti, plochy k investování. Rozrůstání průmyslové zóny a vytvoření nových pracovních míst může vést ke vzniku nových ubytoven. Významné finanční náklady představují především nákup či pronájem vhodné budovy a následné zařízení budovy. Jedinou překážkou pro vstup do odvětví jsou finance. Nákladovost projektu je vysoká, pokud investor nemá k dispozici prostory, ve kterých bude ubytovnu provozovat. Čím diferenciovanější je paleta služeb, tím jednodušší je

pro nové subjekty vstoupit na trh. Je proto žádoucí, aby moje ubytovna vykryla nedostatky konkurenčních ubytoven, a tím poskytla požadovanou škálu služeb.

### **6.2.3 Zákazníci**

Zákazníci jsou nejdůležitějším subjektem každého podniku. Zákazníci kladou při výběru ubytovny důraz na cenu a na poskytnuté dodatečné vyšší služby. V Chebu jsou čtyři ubytovny, kde dvě mají kapacitu 75 lůžek, jedna kapacitu 35 lůžek a poslední ubytovna kapacitu na svých stránkách neudává, odhaduji ji na 50 lůžek. Dohromady je v Chebu tedy k dispozici odhadem 235 lůžek. S tempem růstu průmyslové zóny se v příštích letech počítá s nárůstem pracovních míst, což způsobí velkou migraci cizinců za prací do Chebu. Již v současné době je nedostatek ubytovacích kapacit, který v příštích letech ještě vzroste. Z toho vyplývá, že vyjednávací síla zákazníků je malá a pro můj podnik nepředstavuje vyjednávací síla zákazníků velké riziko. Dále je zřejmé, že cenová citlivost zákazníků se musí odrazit i v cenách služeb poskytovaných mým podnikem.

### **6.2.4 Dodavatelé**

K dodavatelům ubytovny můžeme řadit výrobce hygienických a sanitárních potřeb, výrobce nábytku, externí prádelnu, dodavatele energie atd. V okolí města Chebu se nachází několik lázeňských měst s potřebou obdobných dodavatelů, jaké budou potřeba pro provoz mého ubytovacího zařízení. Jejich služby a výrobky jsou častými komoditami v Karlovarském kraji a konkurence je mezi nimi vysoká. U většiny dodavatelů je z tohoto důvodu možné dohodnout individuální prodejní podmínky nebo ceny. Lze tedy říct, že stejně jako u zákazníků není vyjednávací síla dodavatelů vysoká, a tím pádem pro můj podnik nepředstavuje tak velkou hrozbu.

### **6.2.5 Substituty**

Substituty mé nabízené služby mohou být hostely, hotely, kempy a pensiony. Protože je moje klientela složena převážně z manuálně pracujících obyvatel především ze sociálně a ekonomicky slabších vrstev, nebudu uvažovat o hotelech a pensionech jako substitutech. Jedinými substituty mohou být hostely či kempy, které se nacházejí v blízkosti města Chebu. Hostely se ve městě žádné nenacházejí a kempy jsou převážně otevřené pouze přes letní období a bývají často plně obsazené. Jsou oblíbené zvláště u holandských a německých rodin, které jezdí do Karlovarského kraje každoročně především za turistiku v lázeňských městech a krásami zdejšího kraje. Vyjednávací síla substitutů zatím není velká, ale do budoucna může představovat hrozbu pro můj podnik.

## 6.3 SWOT analýza

Analýzu SWOT provádím za účelem vyhodnocení interních a externích faktorů. Díky analýze vyhodnotím silné a slabé stránky mého podniku a dále identifikuji příležitosti a hrozby, které můj podnik přímo zasahují a mohou ovlivnit jeho ekonomické zdraví. K sestavení SWOT analýzy jsem použila tabulku.

*Zdroj: vlastní zpracování dle Červený a kolektiv, 2014, str. 137*

Silné stránky	Slabé stránky
Poloha ubytovny – v blízkosti centra	Staré vybavení
Možnost parkování v areálu zdarma	Nový podnik bez hodnocení
Příjemný personál	Zakladatel nemá zkušenost s podnikáním
Velká kapacita lůžek	
Jednolůžkové pokoje	
Příležitosti	Hrozby
Rozrůstání průmyslové zóny	Zničení obytných prostorů nájemníky
Migrace pracovníků z východních zemí za prací do ČR	Nepokoje obyvatel v okolí ubytovny
	Změny v legislativě
Zvyšování nájemného na Chebsku	Hrozba vstupu nového podniku

*Tabulka 9: SWOT analýza podniku Bikor s.r.o.*

K silným stránkám podniku patří především poloha ubytovny. Ta se nachází pět minut pěšky od centra města v klidné a udržované ulici. V blízkosti jsou restaurace, nákupní střediska, zimní stadion, bazén a spousta možností, jak si užít volný čas. Pár metrů nedaleko od ubytovny se nachází vlakové a autobusové nádraží. Za budovou jsou parkovací místa, která budou poskytnuta zákazníkům zdarma. Bude záležet pouze na mně, jako provozovateli zařízení, abych si našla příjemný a ochotný personál, který řádně proškolím. K dalším přednostem mého podniku patří velká kapacita počtu lůžek, což znamená větší šanci na získání samostatného pokoje nebo dvoulůžkového pokoje.

Největší slabou stránkou podniku je moje nezkušenost, která může podnik ohrozit či dokonce způsobit podniku finanční potíže. Dalším velkým nedostatkem je vybavení ubytovny. Vybavení bylo zakoupeno po likvidaci jiného ubytovacího zařízení a vykazuje známky opotřebení. V prostorách ubytovny je nutná rekonstrukce sociálních zařízení, chodeb, dlažeb a stěn. Veškeré tyto úpravy jsou finančně nákladné, ale potřebné, aby se podnik mohl do budoucna rozvíjet a přilákat co nejvíce klientů. Na začátku podnikání je nutno provést menší kosmetické úpravy ve formě vymalování veškerých prostorů a položení nové podlahy. V dalších letech bude potřeba investovat do následné rekonstrukce. Poslední slabou stránkou je, že podnik je nový a tudíž neznámý. Na začátek podnikání bude potřeba dostat podnik do povědomí zákazníků, například reklamou, a postupně si získat dobrými službami stálou klientelu.

Příležitostí pro podnik je několik, mezi první řadím rozvoj průmyslové a s tím spojenou poptávku po dalších pracovnících. Dalším je migrace cizinců do České republiky za prací. Většina pracovníků z ciziny nemá kvalifikaci, a tak pracují jako dělníci nebo vykonávají jinou především manuální práci. Růst migrace cizinců na Chebsko znamená

růst potencionálních klientů pro můj podnik. Současně s rostoucími platy v Karlovarském kraji rostou také nájem bytů. Čím vyšší budou nájem bytů, tím nedosažitelnější budou byty pro pracovníky, kteří přicestovali za prací, což způsobí velký zájem o dlouhodobé ubytování v podobě ubytovny.

Zničení obytných prostorů nájemníky je jednou z hrozeb, která může negativně ovlivnit výdaje podniku. Hosté mají tendenci se méně starat o věci cizí než o věci vlastní. Není možné úplně zabránit poškození a opotřebení věcí. Při odjezdu hosta je proto potřeba vždy důkladně prohlédnout jeho pokoj a zda stav pokoje odpovídá stavu, ve kterém pokoj byl při příjezdu hosta. Popřípadě je možné po hostech vyžadovat zálohy, pokud bude ničení nábytku nebo jiného vybavení časté. Ubytovna se nachází v jedné z hezkých částí města a je proto možné, že se podnik setká s odporem obyvatel v blízkosti ubytovny. Z toho důvodu jsem se rozhodla pro najmutí správce, který bude žít ve dvoupokojovém bytě s vlastním sociálním zázemím a kuchyní za cenu jeho měsíčního platu. Budu se snažit najmout zaměstnance, který má další příjem ve formě starobního nebo jiného důchodu. Správce bude dohlížet na klidný chod ubytovny. Změna legislativy v oblasti ubytovacích služeb je pravděpodobná a mnou málo ovlivnitelná, je proto důležité neustále sledovat změny v zákonech a přizpůsobovat se jim. Poslední hrozbou pro můj podnik je vznik nových ubytoven ve městě. Jelikož se očekává velký nárůst pracovníků, je pravděpodobné, že na trh přijde nová konkurence. V tom případě je žádoucí, aby se můj podnik přizpůsobil trendům na daném trhu a byl vždy konkurenceschopný.

## 7 Obchodní plán

V mém obchodním plánu popíši detailněji strukturu a proces poskytování služeb zákazníkům a poté popíši organizační strukturu podniku.

### 7.1 Ubytovací služby

Celkový počet pokojů ubytovny je 41 a maximální počet lůžek bez přistýlek je 90. Pokoje budou rozděleny následovně:

- 6x jednolůžkový pokoj
- 26x dvoulůžkový pokoj
- 4x třílůžkový pokoj
- 5x čtyřlůžkový pokoj

Ke každému pokoji je možnost přikoupení přistýlky v ceně 80 Kč. Pokoje budou vždy pro každého nového hosta uklizeny a postele převlečeny do čistého ložního prádla. Každý den budou veškeré obydlené pokoje vysáty, podle potřeby vytřeny a bude vnesen koš. Nástup do ubytovny je možný od 12:00 hodin. Tento časový údaj není striktní, záleží na domluvě se zákazníkem a na možnostech a obsazenosti ubytovny. Opuštění ubytovacího zařízení je možný do 10:00 hodin.

Po příjezdu bude muset každý klient přijít na recepci, kde recepční zapíše veškeré požadované informace do knihy hostů. Host zaplatí na recepci částku za dohodnutou délku ubytování. Veškeré další výdaje za služby, které host při pobytu bude požadovat, musí hradit neprodleně. Při potřebě prodloužení pobytu se host nahlásí na recepci a uhradí potřebnou částku. Po zaplacení ubytování a kauce, dostane každý host dva klíče, jeden od hlavního vchodu a jeden od svého pokoje. Oba klíče budou vráceny až při odhlašování. Poté recepční ukáže hostovi jeho pokoj a ostatní společné místnosti v ubytovně. Host je též seznámen s vnitřním řádem ubytovny, při jehož závažném porušení, bude muset neprodleně opustit ubytovnu. Během pobytu bude moci host využívat společenskou místnost, na recepci si bude moci zakoupit hygienické potřeby. Dále budou v prvním podlaží dva automaty na nápoje. Jeden automat bude nabízet chlazené nápoje a druhý automat bude nabízet různé druhy teplých nápojů.

Po odjezdu hosta je nutná výměna ložního prádla, pokud host stráví na ubytovně delší dobu, bude jeho ložní prádlo měněno každých deset dnů. Praní ložního prádla bude mít na starost externí podnik JOKER z.s., který se specializuje na praní a mandlování pro lázeňské domy ve Františkových Lázních.

Pokoje v ubytovně jsou rozděleny na dvě kategorie: standardní a nestandardní. Do kategorie standardních pokojů patří jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje. Jednolůžkové pokoje jsou průchozí, proto je cena za lůžko stejná jako cena za lůžko ve dvoulůžkovém pokoji. Do kategorie nestandardních pokojů spadají třílůžkové a čtyřlůžkové pokoje. Cena za lůžko v obou pokojích je stejná. Ceny bez DPH za ubytování jsou uvedeny v tabulce níže:



Zdroj: vlastní zpracování

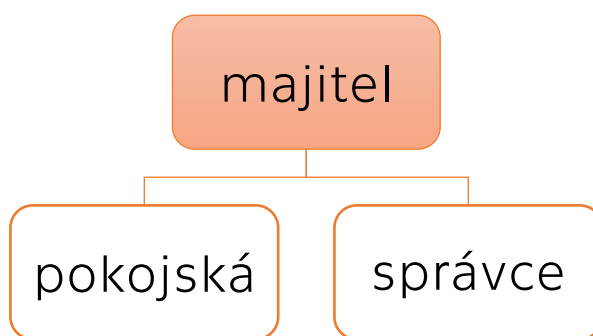
Počet dní	Standardní pokoj	Nestandardní pokoj
1 den	210 Kč/osoba	180 Kč/osoba
2–5 dní	170 Kč/osoba	145 Kč/osoba
6 a více nocí	145 Kč/osoba	115 Kč/osoba
Příplatek za jednu osobu na dvoulůžkovém pokoji	70 Kč/osoba	70 Kč/osoba
Příplatek za přistýlku	70 Kč/osoba	70 Kč/osoba

Tabulka 10: Ceny ubytovny Bikor.

## 7.2 Organizační struktura

Ze začátku bude chod ubytovny hlavně řízen mnou, budu docházet do ubytovny ve všední dny a dohlížet na chod podniku, zároveň budu fungovat jako recepční. Dále bude zaměstnán správce, jeho mzda bude v naturáliích a bude odpovídat měsíčnímu nájmu dvoupokojového bytu, který se nachází v prvním patře ubytovny u vchodu. Správce zároveň bude plnit funkci recepčního o víkendech. Recepce bude otevřená od 9:00 do 17:30 hodin denně. K úkolům správce bude také patřit kontrola budovy a zajištění dodržování nočního klidu, v případě nepokojů je správce oprávněn zasáhnout a popřípadě zavolat policii. Dále bude zaměstnána jedna pokojská, která bude pracovat na plný úvazek od 6:30 do 15:00 hodin od pondělí do pátku. Jako majitelka budu působit na pozici vedoucího podniku. Mým úkolem bude dohlížení na správný chod společnosti, vedení zaměstnanců, výplatu mezd, účetnictví a marketing. Vztahy nadřízenosti a podřízenosti zaměstnanců jsou znázorněny níže.

Zdroj: vlastní zpracování



Obrázek 2: Organizační struktura zaměstnanců

## 8 Marketingový plán

Vzhledem k široké nabídce ubytoven v Chebu považuji kvalitně propracovaný marketingový plán za klíčový pro úspěch mého podniku. Podnik Bikor s.r.o. bude malý, proto nepovažuji vhodné investovat do reklam v televizi nebo v médiích. Největší část propagace mého podniku bude probíhat prostřednictvím internetu. Zaměřím se hlavně na vlastní webové stránky, oficiální stránky města Chebu, vlastní Facebookové stránky a internetové stránky, které zprostředkovávají ubytování.

Jak jsem již popsala výše, součástí marketingového plánu je propracovaný marketingový mix. Podnik Bikor s.r.o. poskytuje služby, měl by proto vycházet z marketingového mixu 7P.

### 8.1 Produkt

Na místo produktu v mém podniku nastupuje služba – poskytování levného ubytování klientům. Detailněji jsem poskytování své služby popsala v obchodním plánu.

### 8.2 Cena

Cena ubytování je již uvedena v obchodním plánu. Při určování cen bylo vycházeno z nákladové metody, kdy k nákladům byla přičtena obchodní marže a DPH. Jelikož v Chebu již několik ubytoven existuje, je nutno se orientovat při určování cen dle konkurence. Podnik Bikor s.r.o. je novým podnikem a bez konkurenceschopných cen by se na trhu neudržel. Při určování cen byla snaha spíše se zaměřit na dlouhodobou prosperitu než na krátkodobý finanční výnos. Ceny se odvíjejí i od délky pobytu klienta v ubytovně. Určení časových rozmezí, na které jsou navázané příslušné ceny, jsem stanovila obdobně jako konkurence.

### 8.3 Distribuce

Aby distribuce byla vyvážená a dosáhla co nejvíce potenciálních zákazníků, bude probíhat hlavně prostřednictvím internetu.

Přímá distribuce se bude odehrávat na recepci podniku, kde recepce bude otevřená od 9:00 do 17:30 každý den. Tento typ distribuce budou využívat hlavně klienti, kteří nebudou mít předběžnou rezervaci a zakoupí si pokoj přímo na místě. Dále bude na internetových stránkách podniku rezervační systém, díky kterému si budou moci zákazníci rychle a bezproblémově zarezervovat požadovaný termín pobytu. Po dokončení rezervace obdrží každý klient automatický e-mail a na recepci v tomtéž okamžiku počítač elektronicky zaznamená každou změnu kapacity v rezervačním systému. E-mail bude obsahovat důležité informace pro klienta, jako jsou doby příjezdu a odjezdu, vnitřní řád, informace o zaregistrovaném termínu, kontakty a mapa ubytovny. Bude mu také zároveň poděkováno za rezervaci v našem podniku.

V budoucích pěti letech se část přímé distribuce přemění na nepřímou a určitý počet pokojů bude nabízen prostřednictvím internetového ubytovacího portálu [www.booking.com](http://www.booking.com). Internetový ubytovací server požaduje za zprostředkování prodeje provizi ve výši 15% z ceny ubytování. Dalším způsobem nepřímé distribuce jsou internetové stránky města Chebu, kde pod odkazem „ubytování“ bude moci zákazník nalézt informace o ubytovně Bikor.

## 8.4 Propagace

Jelikož je na trhu ubytovna novým subjektem, je propagace jedním z klíčových faktorů pro získání klientely. Důležitou součástí propagace je kvalitně propracovaná reklama. Reklama na ubytovnu Bikor bude umístěna v Radničních listech města Chebu, dále bude umístěn odkaz na internetové stránky ubytovny na oficiálních stránkách města. Webová stránka ubytovny bude mít adresu [www.ubytov nabikor.cz](http://www.ubytov nabikor.cz). Webové stránky budou vytvořeny specialistou, který má za úkol optimalizovat webové stránky pro vyhledávače. Díky tomu by se webové stránky měly umístit mezi prvními při vyhledávání klíčových slov. Webové stránky budou obsahovat základní informace o ubytovně, umístění s mapkou a dostupnost, kontakty, výhody ubytovny, popis pokojů, popis poskytovaných služeb, popis okolí ubytovny, ceník, fotogalerii a rezervační systém. Rezervační systém bude jednoduchý, komunikovat se bude formou e-mailu.

Na sociálních sítích Facebooku a Instagramu bude vytvořen profil ubytovny, kde se budou sdílet novinky, kontakty a obrázky pokojů. Založený profil na Facebooku umožní jednoduchou a rychlou komunikaci se zákazníkem, nabídne klientům ohodnocení ubytovny a možnost napsání komentáře.

Na začátku provozu ubytovny budou rozneseny letáky, na kterých budou fotky ubytování, ceník, základní informace o podniku, kontakt a adresa. Letáky budou distribuovány do restaurací, hospod a do podniků na průmyslové zóně. O nové možnosti ubytování budou osloveni průmyslové podniky v Chebu a v blízkém okolí.

## 8.5 Lidé

Důležitou součástí pátého „P“ jsou zaměstnanci podniku. Ubytovna Bikor zaměstnává dva zaměstnance: pokojskou a správce. Správce bude mít přímý kontakt se zákazníky, je proto žádoucí, aby byl při přijímacím řízení vybrán vhodný zaměstnanec na tuto pracovní pozici. Pokojská nebude mít přímý kontakt se zákazníky, ale bude mít stejně jako správce přístup do všech pokojů. I zde bude při přijímacím řízení kladen důraz na spolehlivost a důvěryhodnost potenciálního zaměstnance. Organizační schéma zaměstnanců již bylo popsáno v kapitole výše. Ubytovna má za misi poskytnout kvalitní ubytovací služby bez drahých cen. Jako majitel podniku jsem zodpovědná za to, aby byla navozena taková firemní kultura, která bude misi podniku splňovat.

## 8.6 Procesy

Proces poskytování služby nesmí selhat, jinak zákazník ohodnotí nabízenou službu jako nekvalitní. Zaměstnanci v podniku musejí být řádně seznámeni s jejich pracovní náplní. Jako majitel ubytovny musím dohlížet na správné plnění pracovních povinností mých zaměstnanců a popřípadě zasáhnout a proces poskytování služeb poupravit tak, aby byly služby poskytovány v co nejlepší kvalitě.

## 8.7 Materiální prostředí

Do materiálního prostředí mého podniku patří budova, ve které ubytovna sídlí, zařízení interiérů, okolí mého podniku a vzhled internetových stránek podniku. Při vstupu do prostorů podniku si zákazník utvoří ihned první dojem, proto by prostory měly být vždy čisté a zařízení by mělo navodit příjemnou atmosféru.

# 9 Hodnocení rizik

Vlastní podnikání s sebou přináší spoustu výhod, ale i rizik, kvůli kterým by podnik mohl ukončit svou existenci. Při zakládání podniku by si každý podnikatel měl zjistit předem veškerá rizika a snažit se být připravený v případě, že by dané hrozby nastaly. Z toho důvodu by měl vytvořit několik scénářů, které tato rizika podchycují a usnadní podnikateli včasnou reakci na případný nepříznivý vývoj.

Scénáře jsem vytvořila tři. První scénář je realistický a s největší pravděpodobností nastane. Pesimistický scénář může nastat ve chvíli, kdy podnikatel učiní chyby ve vedení společnosti, špatně odhadne trh anebo v případě ekonomické recese. Optimistický scénář má malou šanci nastat, přesto je žádoucí si připravit i tento scénář v případě, že by byl ekonomický vzestup a podnik by měl větší výnosy, než bylo podnikatelem naplánováno.

## 9.1 Realistický scénář

Realistický scénář musí být co nejvíce podoben skutečnosti, je proto důležité, aby podnikatel při sestavování scénáře měl dobrý odhad. Před sestavováním scénáře je důležité zjistit veškeré informace spojené se založením a rozvojem daného odvětví podnikání. Tyto informace může získat u dodavatelů (např. ceny za poskytované služby) či u konkurence (účetní výkazy z minulých let, webové stránky aj.).

V prvním roce se očekává přesáhnutí výše obrátu 1 000 000 Kč, z tohoto důvodu bude na finančním úřadu požádáno o možnost stát se plátcem DPH hned od začátku podnikání. Odhadnutí výše tržeb je problematické, při výpočtu tržeb nebyly brány v úvahu hosté, kteří budou nocovat v ubytovně pouze jeden den. Uvažuji, že tržby za jednodenní pobyt budou v řádu nižších desítek tisíc a nijak výrazně neovlivní celkové tržby mého podniku. Dále neuvažuji při výpočtech tržeb příplatek za jednu samostatnou osobu na dvouúžkovém pokoji a příplatek za přistýlku. Při výpočtech bylo

vycházeno z úvahy, že polovina klientů pobude v rozmezí 2-5 dní a další polovina klientů pobude v rozmezí 6 a více dní, a to po maximální dobu 350 dní v roce. Kapacita standardních pokojů je 58 lůžek a kapacita nestandardních pokojů je 32 lůžek. Při výpočtech jsem postupovala následovně:

*Zdroj: vlastní zpracování*

Délka pobytu	Standardní pokoje	Nestandardní pokoje
2-5 nocí (50 % všech přenocování)	170 Kč * 29 osob * 350 = 1 725 500 Kč	145 * 16 osob * 350 = 812 000 Kč
6 a více nocí (50 % všech přenocování)	145 Kč * 29 osob * 350 = 1 471 750 Kč	115 * 16 osob * 350 = 644 000 Kč
Celkem tržby	3 197 250 Kč	1 456 000 Kč

*Tabulka 11: Tržby za služby podniku Bikor s.r.o.*

Součet tržeb za standardní a nestandardní pokoje je 4 653 250 Kč bez DPH v případě 100% obsazenosti.

Do variabilních nákladů mého podniku řadím spotřebu teplé a studené vody, ohřev vody, spotřebu elektřiny, čisticí a hygienické prostředky, náklady na drobné opravy a praní ložního prádla. Fixními náklady jsou poplatky za Wi-Fi, nájem prostorů, pojištění z odpovědnosti podnikání, služby BOZP, požární ochrana, poplatek za popelnice, mzdové náklady, vytápění budovy a nájemné za automat. Ceny v oblasti nákladů jsou uvažovány bez DPH.

Při výpočtu nákladů spotřeby vody bylo vycházeno z průměrné spotřeby vody na jednoho člověka za den, která je odhadem 70 litrů bez započtení spotřeby vody na vaření, mytí nádobí a praní prádla. Z průměrné denní spotřeby vody na jednu osobu je odhadem 28 litrů teplé vody a 42 litrů studené vody. Jak lze vyčíst z přílohy č.1, nastavil dodavatel vody CHEVAK Cheb, a.s., ceny za vodné a stočné v roce 2019 na 80 Kč/m<sup>3</sup> bez DPH. Při 100% obloženosti, tzn. při maximální kapacitě 90 lůžek, je spotřeba vody 6,3 m<sup>3</sup> denně. Z toho vyplývá, že roční spotřeba vody je 2 205 m<sup>3</sup>. Při ceně 80 Kč za jeden metr kubický vody jsou celkové náklady za spotřebu vody 176 400 Kč ročně. Ohřev kubíku vody stojí odhadem na Chebsku 225 Kč bez DPH. Při spotřebě 28 litrů teplé vody denně, vyjdou roční náklady na ohřev teplé užitkové vody na 198 450 Kč při 100% obloženosti.

Ceny za hygienické a čisticí prostředky, spotřebu elektřiny a drobné opravy byly vypočteny odhadem. Služba praní ložního prádla je poskytována externím dodavatelem Joker z.s. a cena za vyprání jednoho lůžka je 52 Kč (příloha č.2). Při výpočtu nákladů za praní ložního prádla bylo vycházeno z úvahy, že ložní prádlo se bude měnit po každém hostovi anebo po 10 dnech. Odhadem bylo stanoveno, že za rok se průměrně vypere jedno lůžko 61krát. Při kapacitě 90 lůžek vychází náklady na vyprání ložního prádla na 285 480 Kč.

Kromě nákladů za pokojskou, nákladů za mou mzdu a nákladů za správce jsou veškeré fixní náklady stanoveny odhadem. Pokojská má měsíční mzdu 18 000 Kč hrubého, superhrubá mzda vychází na 24 120 Kč měsíčně, což činí 289 440 Kč ročně.

Posledním nákladem je má mzda, která činí 20 000 Kč hrubého měsíčně. V přepočtu na rok vychází náklady na mou mzdu na 321 600 Kč.

V realistickém scénáři je počítáno s 50% obsazeností v prvním roce, v druhém roce je obsazenost 60% a ve třetím roce je 65%. V tabulce níže jsou uvedeny výnosy v prvních třech letech podnikání.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Výnosy bez DPH (15%)	1.rok	2.rok	3.rok
Tržby za prodej služeb	2 326 625 Kč	2 791 950 Kč	3 024 612,5Kč
Tržby za prodej nápojů	105 000 Kč	115 000 Kč	125 000 Kč
Celkem	2 431 625 Kč	2 906 950 Kč	3 149 612,5 Kč

*Tabulka 12: Výnosy podniku Bikor s.r.o.*

Výčet veškerých nákladů za první tři roky podnikání je uveden v tabulce níže:

*Zdroj: vlastní zpracování*

Náklady bez DPH (v Kč)	1.rok	2.rok	3.rok
Tepelná energie	100 000	100 000	100 000
Voda teplá+studená	88 200	105 840	114 660
Ohřev vody	99 225	119 070	128 993
Elektřina	91 000	106 000	113 000
Nájem	600 000	720 000	840 000
Pojištění z odpovědnosti podnikání	20 000	20 000	20 000
Wi-Fi	24 000	24 000	24 000
Čistící a hygienické prostředky	30 000	36 000	39 000
BOZP	6 000	6 000	6 000
Požární ochrana	6 000	6 000	6 000
Praní ložního prádla	142 740	171 288	185 562
Poplatek za popelnice	12 000	12 000	12 000
Mzdové náklady	611 040	611 040	611 040
Odpisy dl. majetku	133 334	133 334	133 334
Nájem automatu	30 000	30 000	30 000
Opravy	120 000	120 000	130 000
Celkem	2 113 539	2 320 572	2 493 589

*Tabulka 13: Náklady za první tři roky podnikání společnosti Bikor s.r.o.*

Nájem prostorů každým rokem roste. V prvním roce je měsíční nájem 50 000 Kč, v druhém roce je měsíční nájem 60 000 Kč a ve třetím roce je měsíční nájem 70 000 Kč. Nájem po třetím roce už neporoste. Majitel budovy nájem stanovil za první dva roky nižší, aby mi vyšel vstříc a můj podnik ušetřil na nákladech.

## 9.2 Pesimistický scénář

Při špatném vedení podniku nebo v případě ekonomické krize může nastat, že podnik dostatečně nezaujme potencionálního zákazníka. Důsledkem toho bude obsazenost lůžek v podniku 40% v prvním roce, poloviční v druhém roce a 60% ve třetím roce.

Náklady za první rok budou 1 983 906 Kč a výnosy 1 945 300 Kč, zisk bude záporný, což znamená, že výnosy nepokryjí náklady a společnost nebude zisková. Pro majitele podniku bude rozumnější podnik uzavřít, prodat nebo rozšířit služby a zaujmout větší počet klientů. Pokud této hrozbě bude chtít společnost předejít, musí neustále sledovat tržní prostředí, naslouchat přáním zákazníků a vést kvalitní marketing.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Výnosy a náklady bez DPH (v Kč)	
Tržby za prodej služeb	1 861 300
Tržby za prodej nápojů	84 000
Výnosy bez DPH (15%)	1 945 300
Tepelná energie	100 000
Voda teplá+studená	70 560
Ohřev vody	79 380
Elektřina	57 400
Nájem	600 000
Pojištění z odpovědnosti podnikání	20 000
Wi-Fi	24 000
Čistící a hygienické prostředky	24 000
BOZP	6 000
Požární ochrana	6 000
Praní ložního prádla	114 192
Poplatek za popelnice	12 000
Mzdové náklady	611 040
Odpisy	133 334
Nájem automatu	30 000
Opravy	96 000
Náklady bez DPH	1 983 906
Zisk	-38 606

*Tabulka 14: Výnosy a náklady podniku Bikor s.r.o., pesimistický scénář*

## 9.3 Optimistický scénář

Může nastat situace, kdy poptávka po mém produktu bude veliká a obložnost v mém podniku bude vyšší, než bylo očekáváno. V optimistickém scénáři jsem počítala s 60% obložností v prvním roce, 70% obložnosti v druhém roce a s 80% obložností v třetím roce. Tabulka s náklady za první tři roky podnikání je uvedena níže.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Náklady bez DPH (v Kč)	1.rok	2.rok	3.rok
Tepelná energie	100 000	100 000	100 000
Voda teplá+studená	105 840	123 480	141 120
Ohřev vody	119 070	138 915	158 760
Elektrina	106 000	100 450	114 800
Nájem	600 000	720 000	840 000
Pojištění z odpovědnosti podnikání	20 000	20 000	20 000
Wi-Fi	24 000	24 000	24 000
Čistící a hygienické prostředky	36 000	42 000	48 000
BOZP	6 000	6 000	6 000
Požární ochrana	6 000	6 000	6 000
Praní ložního prádla	171 288	199 836	228 384
Poplatek za popelnice	12 000	12 000	12 000
Mzdové náklady	611 040	611 040	611 040
Odpisy	133 334	133 334	133 334
Nájem automatu	30 000	30 000	30 000
Opravy	120 000	132 000	144 000
Celkem	2 200 572	2 399 055	2 617 438

*Tabulka 15: Náklady podniku, optimistický scénář*

Výnosy za prodej služeb a nápojů jsou v prvním roce 2 906 950 Kč, v druhém roce 3 377 275 Kč a ve třetím roce 3 857 600 Kč. Výnosy v prvních třech letech jsou znázorněny v tabulce níže.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Výnosy bez DPH (v Kč)	1.rok	2.rok	3.rok
Tržby za prodej služeb	2 791 950	3 257 275	3 722 600
Tržby za prodej nápojů	115 000	120 000	135 000
Výnosy	2 906 950	3 377 275	3 857 600

*Tabulka 16: Výnosy, optimistický scénář*



V optimistickém scénáři je zisk za první rok podnikání 572 166 Kč, v druhém roce 792 358 Kč a ve třetím roce 1 004 531 Kč. Výpočet zisku znázorňuje tabulka níže.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Zisk v Kč	1.rok	2.rok	3.rok
Výnosy	2 906 950	3 377 275	3 857 600
Náklady	2 200 572	2 399 055	2 617 438
Daň	134 212	185 862	235 631
Zisk	572 166	792 358	1 004 531

*Tabulka 17: Zisk, optimistický scénář*

Pokud bude poptávka po službách mého podniku stále takto vysoká, mohou být investovány finanční prostředky do rekonstrukce pokojů a sociálních zařízení ubytovny. Poptávku by měl podnik udržovat takto vysokou, je proto žádoucí, aby byla část peněz investována do kvalitního marketingu, aby společnost nalákala ještě více zákazníků.

# 10 Finanční plán

V této kapitole bude rozpracován finanční plán podniku a hodnocen investice při realistickém scénáři.

## 10.1 Zakladatelský rozpočet a účetní výkazy

Než začne podnikatel investovat do nové podnikatelské příležitosti, je důležité, aby si spočítal veškeré náklady spojené s podnikáním. V zakladatelském rozpočtu jsou zobrazeny výdaje za první dva měsíce podnikání a provozování ubytovny, které musí podnikatel vynaložit, aby zajistil správný chod společnosti. V tabulce níže jsou uvedeny veškeré výdaje, které nastanou během prvních dvou měsíců od zahájení podnikání.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Zakladatelský rozpočet	Cena (Kč)
Živnostenské oprávnění	1 000
Zápis s.r.o. u notáře	20 000
Koupě nábytku a ložního prádla	400 000
Web	38 000
Drobné opravy	100 000
Nákup zásob (pití)	1 500
Peníze na účtě	5 000
Zálohy:	46 534
Energie	16 667
Voda S+T	14 700
Elektřina	15 167
Nájem	100 000
Pojištění	3 334
Wi-Fi	4 000
Čistící prostředky	5 000
BOZP	1 000
Požární ochrana	1 000
Popelnice	1 000
Mzdy	101 840
Nájemné automat	5 000
Koupě automatu	25 000
Celkem	959 208

*Tabulka 18: Zakladatelský rozpočet*

Po sepsání a provedení výpočtu celkových nákladů investic v zakladatelském rozpočtu vyšlo najevo, že bude potřeba 959 208 Kč. Náklady jsou poměrně vysoké a podnikatel se rozhodl je pokrýt celé z vlastního kapitálu. Jelikož je zakladatel podniku Bikor s.r.o. mladým a nezkušeným zakladatelem, je šance na získání podnikatelského úvěru malá. Podnikatel by mohl podnik otevřít s tichým společníkem, který by mohl pomoci při krytí prvotních výdajů a na oplátku by dostával určitou procentní částku z vyplacených

zisků, které bude podnik v budoucnu generovat. Část výdajů by mohla být kryta dodavatelem úvěrem, kdy by se podnikatel domluvil s dodavatelem nábytku na měsíčních splátkách.

Při sestavování výkazu zisku a ztráty se počítalo s realistickou variantou, kdy obložnost v prvních třech letech je následující: v prvním roce 50%, v druhém 60% a ve třetím 70%. Obložnost pokojů byla zohledněna jak při výpočtech nákladů, tak při výpočtech výnosů. Úprava hodnot dlouhodobého majetku probíhá lineárně, dlouhodobý majetek se odepisuje po dobu tří let. V tabulce níže je znázorněn výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech podnikání.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Výkaz zisku a ztráty (v Kč)	1.rok	2.rok	3.rok
Výnosy	2 431 625,0	2 906 950,0	3 382 275,0
Tržby z prodeje služeb	2 326 625,0	2 791 950,0	3 257 275,0
Tržby z prodeje nápojů	105 000,0	115 000,0	125 000,0
Náklady	2 113 539,0	2 320 572,0	2 493 588,5
Výkonová spotřeba	769 165,0	856 198,0	909 214,5
Mzdové náklady	611 040,0	611 040,0	611 040,0
Pronájem	600 000,0	720 000,0	840 000,0
Úpravy hodnot dl. majetku	133 334,0	133 334,0	133 334,0
Hrubý zisk	318 086,0	586 378,0	888 686,5
Daň (19%)	60 436,3	111 411,8	168 850,4
Čistý zisk	257 649,7	474 966,2	719 836,1

*Tabulka 19: Výkaz zisku a ztráty podniku Bikor s.r.o.*

Pro výpočet toku peněz v prvních třech letech byla použita nepřímá metoda. Růst závazku vůči státu v sobě zahrnuje daně ze zisku. Zásoby rostou z důvodu větší vytíženosti podniku. Níže je uveden celý výpočet cashflow za první tři roky podnikání.

*Zdroj: vlastní zpracování*

CF nepřímá metoda (v Kč)	1.rok	2.rok	3.rok
EAT	257 650	474 966	719 836
+ růst závazku vůči státu	60 436	63 063	79 721
+ odpisy	133 334	133 334	133 334
- růst pohledávek	0	0	0
- růst zásob	1 500	2 500	3000
CF z provozní činnosti	449 920	668 863	929 891
- investice	0	0	0
CF z investiční činnosti	0	0	0
- splacené dluhy	0	0	0
- úmor	0	0	0
CF z finanční činnosti	0	0	0
CF celkem	449 920	668 863	929 891

*Tabulka 20: Cashflow podniku Bikor s.r.o.*

## 10.2 Hodnocení investice

Podnik Bikor s.r.o. je malým podnikem, není proto nutné použití veškerých ukazatelů finanční analýzy. Prvním ukazatelem, který je důležitý při provádění analýzy, je bod zvratu. Měsíční náklady v prvním roce na provoz podniku jsou 176 128 Kč, pokud podnik měsíčně vygeneruje výnosy v této výši, bude mít podnik nulový zisk. V případě, že by tato situace nastala, nebude podnik majiteli vynášet zisk a majitel by měl zvážit, zda by podnik neměl ukončit činnost nebo změnit strategii vedení podniku, aby nalákal další zákazníky. V realistickém scénáři jsou předpokládány měsíční výnosy 202 635 Kč, takže výnosy pokrývají náklady. Při splnění realistického scénáře bude mít podnik dostačující množství finančních prostředků na provoz a na další rozvoj podniku.

Dalším ukazatelem, který je často využíván při hodnocení investic, je diskontovaná doba návratnosti. Diskontovaná doba návratnosti investice používá k výpočtu počáteční investici, ke které přičítá disponibilní tok peněz za každý rok. Diskontní sazba je určena Českou národní bankou a pro rok 2019 je diskontovaná sazba ve výši 0,75%. V tabulce níže je vypočítána diskontní doba návratnosti a čistá současná hodnota. Jako počáteční investice bude považována prvotní investice, kterou podnikatel vložil do podnikání (zakladatelský rozpočet).

*Zdroj: vlastní zpracování*

V Kč	Investice	1.rok	2.rok	3.rok
CF	-959 208	449 920	668 863	929 891
CF disponibilní	-959 208	446 571	658 942	909 278
CF kumulovaný	-959 208	-512 637	146 304	1 055 583

*Tabulka 21: Diskontovaná doba návratnosti*

Z tabulky lze vyčíst, že návratnost investice je krátká. Už v druhém roce se podnikateli navrátí počáteční investice, je tedy možno konstatovat, že investice se podnikateli vyplatí. Po třech letech bude čistá současná hodnota 1 055 583 Kč.

Dalším ukazatelem je rentabilita tržeb ROS, která ukazuje poměr mezi čistým ziskem a tržbami či poměr mezi ziskem před zdaněním a tržbami. Níže je tabulka, která ukazuje poměr mezi čistým ziskem a tržbami. Poměr je vyjádřen v procentech.

*Zdroj: vlastní zpracování*

V Kč	1.rok	2.rok	3.rok
EAT	257 650	474 966	719 836
Tržby	2 431 625	2 906 950	3 382 275
ROS	11%	16%	21%

*Tabulka 22: Rentabilita tržeb podniku Bikor s.r.o.*

Rentabilita tržeb podniku Bikor s.r.o. je v prvním roce 11%, v druhém roce 16% a ve třetím roce 21%. Cílem je maximalizace ukazatele.

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský plán pro podnik Bikor s.r.o. a zjistit, zda-li je plán proveditelný, realistický a životaschopný. Bakalářská práce je složena ze dvou částí, první část je teoretická a druhá část je praktická. V teoretické části jsem se zaměřila na definice pojmů z podnikatelského prostředí a následně jsem pomocí české a zahraniční literatury popsala veškeré náležitosti podnikatelského plánu. Praktická část obsahuje mnou vypracovaný podnikatelský plán. Při sestavování podnikatelského plánu v praktické části jsem vycházela z teoretické části a kladla důraz na správné a kvalitní zpracování poznatků. Snažila jsem se popsat veškeré důležité faktory, které ovlivňují prosperitu mého podniku. Praktická část obsahuje popis podniku, obchodní a marketingová plán, hodnocení rizik, finanční plán a analýzu trhu. V analýze jsem použila několik analytických nástrojů, byla použita SLEPT analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a SWOT analýza. Při zpracování finančního plánu jsem se snažila vycházet z reálných a konkrétních čísel. Sestavila jsem také tři scénáře, které lépe nastiňují finanční situaci podniku za rozdílných okolností. Scénáře jsou tři: realistický, optimistický a pesimistický. Tyto scénáře mají připravit podnikatele na různé situace, které mohou nastat a zároveň mu mají poskytnout jejich možné řešení.

Z podnikatelského plánu vyplývá, že založení ubytovny Bikor je realistické a dlouhodobě udržitelné. Ubytovací služby budou vždy potřeba, poptávka v Chebu po ubytovacích službách není pokryta a predikce do budoucna vypadá v souvislosti s rozšířením průmyslové zóny pozitivně, což činí trh potenciálně ještě atraktivnějším a ziskovějším.

# Seznam použité literatury

BLACKWELL, Edward, 1993. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International. ISBN 80-901454-1-8.

BOWMAN, Cliff, 1996. *Strategický management*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-230-1.

ČERVENÝ, Radim a kol., 2014. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-511-4.

HANZELKOVÁ, Alena a kol., 2013. *Business strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-455-1.

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

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO, 2005. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0592-x.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2008. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOZEL, Roman a kol., 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-x.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2008. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2424-9.

SRPOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2409-6.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

## Seznam elektronických zdrojů

Mapy.cz [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=12.3612814&y=50.0634616&z=11>

Obyvatelstvo v Karlovarském kraji v roce 2017: ČSÚ v Karlových Varech. Český statistický úřad [online]. [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xk/obyvatelstvo-v-karlovarskem-kraji-v-roce-2017>

Ubytovna Havlíčkova Cheb: Nejlevnější ubytování v Chebu. Správa nemovitostí Cheb [online]. Copyright © SPRÁVA NEMOVITOSTÍ CHEB s.r.o. 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.ubytovnycheb.cz/havlickova>

Ubytovna Wolkerova Cheb: Nejlevnější ubytování v Chebu. Správa nemovitostí Cheb [online]. Copyright © SPRÁVA NEMOVITOSTÍ CHEB s.r.o. 2018 [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.ubytovnycheb.cz/wolkerova>

# Seznam obrázků

Obrázek 1: Porterův model pěti tržních sil .....	14
Obrázek 2: Umístění podniku a konkurence .....	28



# Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT analýza .....	13
Tabulka 2: Ceník ubytovny Havlíčkova.....	28
Tabulka 3: Ceník služeb ubytovny Havlíčkova .....	29
Tabulka 4: Ceník ubytovny Wolkerova.....	29
Tabulka 5: Ceník služeb ubytovny Wolkerova .....	29
Tabulka 6: Ceník ubytovny Cheb.....	30
Tabulka 7: Ceník služeb ubytovny Cheb .....	31
Tabulka 8: Vyhodnocení konkurence .....	31
Tabulka 9: SWOT analýza podniku Bikor s.r.o.....	33
Tabulka 10: Ceny ubytovny Bikor.....	36
Tabulka 11: Tržby za služby podniku Bikor s.r.o.....	40
Tabulka 12: Výnosy podniku Bikor s.r.o.....	41
Tabulka 13: Náklady za první tři roky podnikání společnosti Bikor s.r.o.....	41
Tabulka 14: Výnosy a náklady podniku Bikor s.r.o., pesimistický scénář .....	42
Tabulka 15: Náklady podniku, optimistický scénář .....	43
Tabulka 16: Výnosy, optimistický scénář.....	43
Tabulka 17: Zisk, optimistický scénář.....	44
Tabulka 18: Zakladatelský rozpočet.....	45
Tabulka 19: Výkaz zisku a ztráty podniku Bikor s.r.o.....	46
Tabulka 20: Cashflow podniku Bikor s.r.o.....	46
Tabulka 21: Diskontovaná doba návratnosti .....	47
Tabulka 22: Rentabilita tržeb podniku Bikor s.r.o.....	47

# Seznam příloh

Příloha 1: Cena vody společnosti CHEVAK Cheb, a.s.....	54
Příloha 2: Ceník služeb podniku Joker z.s.....	56



Tisková zpráva

## **CHEVAK Cheb, a.s. bude i v příštím roce výrazně investovat do vodohospodářského majetku v městech a obcích na Chebsku.**

### **Růst ceny za vodné a stočné je mírnější než se předpokládalo**

Do modernizace infrastruktury, výstavby nových vodohospodářských zařízení a oprav plánuje vodohospodářská společnost CHEVAK Cheb, a.s. vydat v roce 2019 přes 300 milionů korun. Pokračuje tak v trendu posledních let, kdy nejen v souladu se zákonem, ale i nad rámec přísných podmínek dotací obdržných v minulých letech, obnovuje a rozvíjí majetek vodovodů a kanalizací na území Chebska. CHEVAK Cheb, a.s. patří v českém vodárenství v ukazatelích tempa obnovy vodárenské infrastruktury k republikové špičce.

Aby byla společnost CHEVAK Cheb, a.s. i nadále schopna veškerý svůj vodohospodářský majetek udržovat v odpovídajícím stavu a zároveň jej kvalitně obnovovat, je povinna generovat dostatečné finanční zdroje. To je zároveň jedna z nutných podmínek pro zachování tzv. udržitelnosti velkých infrastrukturních projektů, podpořených v minulých letech z dotací. Společnost musí vytvářet zdroje nejen na svůj tehdejší finanční podíl na těchto investicích, nýbrž také na vyšší udělené dotace. To vše z důvodu, aby se i tyto majetky mohly v budoucnu kompletně obnovit bez finanční pomoci zvenčí a byla zabezpečena kvalitní a komfortní dodávka pitné vody i ekologická likvidace a čištění odpadních vod.

Společnost CHEVAK Cheb, a.s. neustále zavádí vnitřní opatření k zvýšení efektivity své činnosti a optimalizuje procesy, které vedou k provozním úsporám. Snižuje tím tlak na růst ceny vodného a stočného, vyvolaný potřebou na dostatečnou obnovu majetku. Česká ekonomika však v současnosti roste, což se souběžně projevuje v růstu míry inflace. Dochází tak rovněž k růstu některých zásadních nákladových položek ve firmách a společnost CHEVAK Cheb, a.s. není výjimkou. Rostou ceny energií, ceny prací i materiálu, zároveň dochází i k nárůstu objemu mzdových prostředků, stejně jako u všech ostatních zaměstnavatelů v regionu i v celé České republice.

Pro rok 2019 se vodárenské společnosti CHEVAK Cheb, a.s. podařilo i za těchto složitých podmínek snížit stále rostoucí tlak na navyšování cen vodného a stočného. Oproti plánům z minulosti, které ještě před sedmi lety počítaly s tím, že cena za vodné a stočné bude v dnešní době nad hranici jednoho sta korun, dojde nakonec jen k mírnému navýšení ceny o necelé tři koruny. Za vodné a stočné celkem zaplatí zákazníci od 1. ledna 2019 částku 80 Kč/1 m<sup>3</sup> bez DPH, tj. 92 Kč s DPH, což představuje meziroční navýšení o 3,2%. Cena v roce 2018 činila 77,50 Kč/1 m<sup>3</sup> bez DPH (tj. 89,13 Kč s DPH).

V roce 2018 pokročila do poslední fáze rozsáhlá obnova pramenišť a přivaděčů pro úpravnu pitné vody v Nebanicích v hodnotě cca. 100 milionů Kč. Zároveň byly postaveny nové přivaděče, a to pro oblast Tachovské Hutí, Hrzín – Nový Kostel a nový vodovodní přivaděč do Průmyslového parku v Chebu. Rekonstruovány či nově postaveny byly vodovody v ulicích Hradební, Jižní, Nad Jezem, Komorní a Valdštejnova v Chebu, na Plzeňské ulici v Drmoulu, v Žírovické ve Františkových Lázních,

CHEVAK Cheb, a.s.  
Tršnická 4/11, 350 02 Cheb  
telefon: +420 354 414 200  
fax: +420 354 414 216  
e-mail: chevak@chevak.cz  
www.chevak.cz

IČ: 49787977, DIČ: CZ49787977  
Bankovní spojení: KB 14102331/0100  
OR KS Plzeň, oddíl B, vložka 367, datum zápisu 01. 01. 1994

Dodávka pitné vody  
Odvádění a čištění odpadních vod  
Servis a poradenské služby




v Polní ulici ve Skalné, v Zádubu-Závišíně, v Aši ve Vysoké ulici či na tzv. Milhostovském přivaděči v Třebení. Řada velkých oprav a investic byla realizována i na kanalizační síti, například ve Františkových Lázních na ulici Žirovická, v Chebu v ulicích Jižní, Nad Jezem, 17. listopadu a Pivovarská, v Aši v ulicích Hebvábnická, Údolní a Republikánská, v Mariánských Lázních pak pokračovala velká rekonstrukce kalového a plynového hospodářství na čistírně odpadních vod.

Pro rok 2019 se kromě dokončení velkých akcí započatých v letošním a minulém roce počítá například s výstavbou nového vodovodu a kanalizace v Zemědělské ulici v Chebu, s rekonstrukcemi vodovodů v Aši v ulicích Údolní, Republikánská a Na Stráni či s rekonstrukcí vodojemu Monty v Mariánských Lázních. Ve spolupráci s městy v regionu jsou připraveny na příští rok dotační projekty pro zkvalitnění zásobování vodou a odkanalizování v Plesné-Lomničce a Hranicích, v Lubech pak stejným způsobem projekt pro nový vodovod v lokalitě Růžový Vrch. Další zásadní investice pro zajištění dostatečných zdrojů pitné vody pro budoucnost představují projekty rekonstrukce prvních pramenních jímek, jímacích zářezů a sběrných šachet v Mariánských Lázních. Právě prameniště v Mariánských Lázních a v jejich okolí, stejně jako zdroje vody pro Cheb v příhraničním pásmu u Dolní Hranické či prameniště v okolí Aše pak budou středem zájmu společnosti pro další léta, s ohledem na klimatické změny a riziko sucha. Plánováno je vybudování nových úprav vod v Pomezí u Chebu, v Aši a v Háji u Staré Vody, napojené právě na uvedená prameniště. Řada dalších větších i menších investic a oprav se chystá na kanalizační síti v celém regionu.

Veškeré tyto projekty vnímá společnost CHEVAK Cheb, a.s. jako zásadní z pohledu zajištění vysoké kvality pitné vody na Chebsku, dostatek pitné vody pro budoucí generace a snaží se tak v duchu svých zásad společenské odpovědnosti přispět k udržitelnému rozvoji a kvalitě životního prostředí v našem regionu.

V Chebu, dne 16.11.2018



Ing. Steffen Zagermann  
předseda představenstva



Ing. Jiří Strádal  
místopředseda představenstva



CHEVAK Cheb, a.s.  
Tršnická 4/11, 350 02 Cheb  
telefon: +420 354 414 200  
fax: +420 354 414 216  
e-mail: chevak@chevak.cz  
[www.chevak.cz](http://www.chevak.cz)

IČ: 49787977, DIČ: CZ49787977  
Bankovní spojení: KB 14102331/0100  
OR KS Plzeň, oddíl B, vložka 367, datum zápisu 01. 01. 1994

Dodávka pitné vody  
Odvádění a čištění odpadních vod  
Servis a poradenské služby

			
Popis	Praní a sušení	praní, sušení + mandlování/žehlení	Pouze mandl./žehlení
povlak na polštář	10,00 Kč	<b>14,00 Kč</b>	11,00 Kč
povlak na příkrývku	15,00 Kč	<b>22,00 Kč</b>	13,00 Kč
povlak na přík. dvojitý	20,00 Kč	<b>30,00 Kč</b>	15,00 Kč
povlak na přík. dětskou	9,00 Kč	<b>15,00 Kč</b>	10,00 Kč
povlak na polš. dětský	6,00 Kč	<b>8,00 Kč</b>	6,00 Kč
prostěr. jednod.	10,00 Kč	<b>16,00 Kč</b>	10,00 Kč
prostěr. mezirozměrové	16,00 Kč	<b>24,00 Kč</b>	15,00 Kč
prostěradlo dvojité	20,00 Kč	<b>28,00 Kč</b>	17,00 Kč
prostěr. jedn. froté	20,00 Kč		
prostěr. dvojité froté	26,00 Kč		
prostěr. děts. froté	14,00 Kč		
podložka (např. při masáži)	10,00 Kč	<b>15,00 Kč</b>	10,00 Kč
ubrus 90x90	11,00 Kč	<b>16,00 Kč</b>	11,00 Kč
ubrus 120x140	16,00 Kč	<b>26,00 Kč</b>	12,00 Kč
ubrus 120x280	24,00 Kč	<b>37,00 Kč</b>	19,00 Kč
velký ubrus	40,00 Kč	<b>60,00 Kč</b>	38,00 Kč
ubrus banket	25,00 Kč	<b>45,00 Kč</b>	14,00 Kč
rondon	16,00 Kč	<b>25,00 Kč</b>	16,00 Kč
ručník obyč. malý	5,00 Kč	<b>10,00 Kč</b>	5,00 Kč
ruč. obyč. velký (plena)	6,00 Kč	<b>12,00 Kč</b>	6,00 Kč
ručník froté malý	11,00 Kč		
ručník froté velký	15,00 Kč		
osuška malá froté	18,00 Kč		
osuška velká froté	25,00 Kč		
utěrka	5,00 Kč	<b>8,00 Kč</b>	5,00 Kč
deka dětská	48,00 Kč		
deka jednoduchá	90,00 Kč		
deka dvojitá	110,00 Kč		
deka prošívaná	190,00 Kč		
kobereček malý	25,00 Kč		
podsedák	40,00 Kč		
polštář prošívaný	90,00 Kč		
polštářek	40,00 Kč		
přehoz na křeslo	32,00 Kč	<b>28,00 Kč</b>	
přehoz na pohovku	56,00 Kč		
souprava WC + koupelna	22,00 Kč		
spací pytel	110,00 Kč		
záclona za 1 m <sup>2</sup>	7,00 Kč	<b>9,00 Kč</b>	
závěs dekor.za 1 m <sup>2</sup>	14,00 Kč	<b>20,00 Kč</b>	12,00 Kč

Příloha 2: Ceník služeb podniku Joker z.s.

