

**2015**

**Radka Součková**

**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE  
MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ**

**Katedra inženýrské pedagogiky**



**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Praha 2015**

**Radka Součková**





**ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE**

---

**Masarykův ústav vyšších studií  
Katedra inženýrské pedagogiky**

**Tvorba podnikatelského záměru pro malý podnik**

**Business plan for small company**

Bakalářská práce

Studijní program: **Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Řízení a ekonomika průmyslového podniku**  
Vedoucí práce: **Doc. Ing. Theodor Beran, Ph.D.**

**Radka Součková**

---

**Praha 2015**



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií  
Kolejní 2637/2a, 160 00 Praha 6

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**studijní program:** Ekonomika a management  
**studijní obor:** Řízení a ekonomika průmyslového podniku  
**akademický rok:** 2014/2015

**Jméno a příjmení studenta:** Radka Součková  
**Zadávací katedra:** Katedra inženýrské pedagogiky  
**Téma bakalářské práce:** Tvorba podnikatelského záměru pro malý podnik  
**Téma bakalářské práce  
v anglickém jazyce:** Business plan for small company

### Zásady pro vypracování

- Teoretická část a cíl práce – potřeba podnikatelského záměru, vysvětlení pojmu marketingový mix, SWOT analýza a další. Formální náležitosti a zásady při tvorbě podnikatelského plánu. Charakteristika nástrojů, umožňujících propojení kvantitativní části podnikatelského záměru.
- Praktická část – tvorba podnikatelského plánu drobné živnosti, popis založení restaurace a ubytovacího zařízení s hlídacím koutkem v obci Bukovany.
- Zhodnocení a posouzení reálnosti investování do tohoto projektu.

**Rozsah grafických prací:** Dle potřeby a pokynů vedoucího bakalářské práce

**Rozsah práce bez příloh:** Dle předpokladu cca 30-50 stran

**Základní odborná literatura:**

FOTR, J., VYSUŠIL, J., 1994, Ekonomika a finance podniku pro manažery. Eurovia. Praha. ISBN 80-901186-7-4

STRUCK, U., 1992, Přesvědčivý podnikatelský plán, Management Press. Praha. ISBN 80-85603-12-8

VEBER, J., SRPOVÁ, J., 2012, Podnikání malé a střední firmy. Grada. Praha. ISBN 978-80-247-4520-6.


ABRAMS, R., 2007, Obchodní plán. Pragma. Praha. ISBN 80-734-9025-28.

PREISLEROVÁ, D., 2009, Ekonomika pro SŠ, pro podnikatele. MC. Brno. ISBN 8594042250025

ŠVARCOVÁ, J., 2011, Ekonomie stručný přehled. CEED. Zlín. ISBN 978-80-87301-01-2

**Vedoucí bakalářské práce:** Doc. Ing. Theodor Beran, Ph.D.

**Podpis vedoucího bakalářské práce:**

.....

**Termín zadání práce:** 5. prosince 2014

**Termín odevzdání práce:** 5. května 2015

.....

Ing. Bc. Pavel Andres, Ph.D.  
vedoucí katedry inženýrské pedagogiky

L.S.

.....

Prof. Ing. Vladimír Kučera, DrSc., Dr.h.c.  
ředitel ústavu

V Praze dne 5. prosince 2014

**Podpis studenta stvrzující přijetí zadání práce:**

.....

SOUČKOVÁ, Radka. *Tvorba podnikatelského záměru pro malý podnik*. Praha: ČVUT 2015. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Katedra inženýrské pedagogiky.

## **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 zpřístupnění 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 .....

podpis: .....

## **Poděkování**

Na tomto místě si zaslouží velké poděkování Doc. Ing. Theodor Beran, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích při vedení bakalářské práce.



## **Abstrakt**

Téma: Tvorba podnikatelského záměru pro malý podnik

---

Autor: Radka Součková

Práce je zpracována jako bakalářská práce. Poskytuje informace o realizaci restaurace a ubytování s hlídacím koutkem pro děti v obci Bukovany. Jsou zde vysvětleny různé ekonomické strategie například podnikatelský záměr, marketingový mix a SWOT analýza. V praktické části je krok za krokem popsán postup při realizaci tohoto podnikatelského plánu. Není zapomenuto ani na detailní finanční plán. Na konci práce je také celkové shrnutí projektu

### **Klíčová slova**

podnikatelský záměr, marketingový mix, SWOT analýza, restaurace, ubytování, dětský koutek

## **Abstract**

Topic: Business plan for small company

---

Author: Radka Součková

The work is created as bachelor thesis. Its intent is to provide information about implementation the restaurant, accommodation and kids corner. It is situated in the village Bukovany. It explains different economic strategies for example business plan, marketing mix and SWOT analysis. There are added rules and conditions that affect granting of trade privileges and conditions for corporation set-up. The practical part describes step by step process of implementation business plan. Detailed financial plan is not omitted. At the end there is also a summary of the project.

### **Key words**

Business plan, marketing mix, SWOT analysis, restaurant, accommodation, kids corner

# OBSAH

Úvod .....	11
1 Cíle bakalářské práce .....	12
2 Část teoretická .....	13
2.1 Účel podnikatelského záměru .....	13
2.2 Podnikatelský záměr .....	14
2.3 Pojem podnikání .....	15
2.4 Marketingový mix .....	16
2.5 SWOT analýza .....	21
2.6 Založení živnosti .....	22
3 Část návrhová .....	26
3.1 Poslání podniku .....	27
3.2 Legislativa .....	27
3.3 Geografická poloha .....	29
3.4 Organizační struktura .....	30
3.5 Podnikatelský záměr .....	31
3.5.1 Nápad .....	31
3.5.2 Průzkum trhu .....	32
Tabulka č. 1 – Konkurenční ubytovací zařízení .....	34
3.5.3 Plán realizace .....	34
3.5.4 Posouzení reálnosti .....	35
3.6 Marketingový mix .....	36
3.6.1 Produkt .....	36
3.6.2 Finanční plán .....	37
Tabulka č. 2 – Výkaz zisků a ztrát – výsledovka .....	39
Tabulka č. 3 – Peněžní tok – Cash flow .....	40
Tabulka č. 4 – Mzdové náklady .....	41
Tabulka č. 5 – Počáteční rozvaha .....	42
Tabulka č. 6 – Nábytek a další vybavení .....	43
3.6.3 Propagace .....	44
3.6.4 Distribuce .....	44
3.6.5 SWOT analýza .....	46
Tabulka č. 7 – SWOT analýza .....	46
Metody výzkumu .....	47
Závěr .....	48
Použité zdroje informací .....	49
Seznam tabulek .....	50

## Úvod

Účelem této bakalářské práce s názvem – Tvorba podnikatelského záměru pro malý podnik je zjištění, zda je reálné v obci Bukovany zřídit restauraci s ubytovacím zařízením a hlídacím koutkem. Všechny tyto služby jsou nedostatkové, jak v Bukovanech, tak v okolních vesnicích a městech. K tomuto výzkumu jsou využity ekonomické strategie a postupy.

V první části práce se setkáváme s určením cílů práce. Tím hlavním cílem je uspokojení poptávky občanů obce po restauračním zařízení. Dále pak turistů a vodáků, kteří obec hojně navštěvují, či je pro ně v uvozovkách pouze zastávkou na cestě za poznáním historických památek a krásné přírody v okolí. V neposlední řadě poskytnout možnost hlídání dětí pro rodiče, jejichž děti se nedostaly do mateřských škol, či prostě jen potřebují příležitostné hlídání. V následujících kapitolách jsou charakterizovány využití metody a pojmy, které umožňují dosažení stanovených cílů. Výstižně jsou použity metody jako podnikatelský záměr, který ukazuje, zda je reálné s podnikáním vlastně vůbec začít. Druhou metodou je marketingový mix, který krok za krokem popisuje poskytovanou službu, finanční plán obsahující náklady a výnosy, způsob, jak se o novém podniku dovědí zákazníci a v neposlední řadě, jak a kde budou služby poskytovány. Marketingový mix je u služeb výstižně rozšířen ještě o další tři části, tedy lidé, nejen zákazníci, ale také personál. Dále je popsáno prostředí, kde jsou služby nabízeny a procesy, které rozlišujeme podle jejich rozmanitosti a komplexnosti. Do této části zahrnujeme i přidanou hodnotu pro klienty. V našem zařízení se postaráme nejen o dospělé, ale i o ty nejmenší. Ke zjištění postavení podniku na trhu je využita SWOT analýza, která ukazuje, v jakých oblastech jsme o krok před konkurencí, a na co bychom si naopak měli dát pozor.

Praktická část práce je už zaměřena pouze na tvorbu podnikatelského záměru, tedy restaurace a ubytovacího zařízení, doplněného hlídacím koutkem. Na základě podnikatelského plánu a SWOT analýzy je popsáno tržní prostředí. Pomocí marketingového mixu jsou charakterizovány poskytované služby a vytvořen je nutný finanční plán, který je detailně popsán a vysvětlen. Součástí finančního plánu je struktura nákladů a struktura předpokládaných výnosů.

# 1 Cíle bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je pomocí ekonomických analýz a nástrojů zjistit, zda je reálné a finančně výhodné založit v obci Bukovany restauraci a ubytovací zařízení s hlídacím koutkem. Tento projekt je realizován dále kvůli rostoucí poptávce obyvatelů obce Bukovany a okolních obcí a měst. Cílem je tedy uspokojit tuto poptávku nejen po restauračních zařízeních, ale také nabídnout velkému množství turistů možnost ubytování. Jako přidané služby jsou nabídnuty služby hlídacího koutku. Tyto služby jsou přidány z důvodu nedostatečné kapacity mateřských škol v okolí.

## 2 Část teoretická

V následujících kapitolách jsou detailně vysvětleny pojmy, které jsou užity v praktické části projektu. Obsahují pojmy: podnikatelský záměr a jeho struktura, pojem podnikání, marketingový mix, náklady, výnosy, co je to SWOT analýza a k čemu se podnikateli hodí. Dále popisuje postup při založení živnosti a všechny dokumenty, které jsou nezbytně nutné při žádosti o výpis z živnostenského rejstříku.

### 2.1 Účel podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr by měl ukázat reálnou možnost úspěchu podnikání, tedy naznačit zda má smysl s podnikáním začít či nikoli. Považuje se za důležitý dokument, jehož vypracování by nemělo být před zahájením podnikání nebo i před zavedením nového produktu nebo služby na trh opomenuto. Po vypracování tohoto plánu bychom měli mít jistotu, že se nový statek nebo služba na trhu udrží a že nebude převálcován konkurencí, nebo že o něj bude zájem ze strany zákazníků. Podnikatelský plán také přináší spoustu dalších informací pro management podniku. Například jsou to informace o vnějším okolí, která může napomoci při orientaci v legislativě, politické situaci, daňové soustavě a dalším. Přináší také přehledné demonstrování záměrů v budoucím vývoji firmy, tedy analýz, na kterých jsou tyto záměry postaveny, a ukazuje také možná rizika, která mohou nastat při jejich dosahování. Získáváme přehled o nejbližším vývoji finanční situace a finančních toků v podniku, zaměřuje se na zjištění potřeby a také tvorby finančních prostředků z podnikatelské činnosti. Pomáhá nám včas odhalit nedostatky a slabiny našeho plánu, nebo v nějakých jeho částech a také jednoduše a srozumitelně seznámit zaměstnance s budoucím vývojem společnosti.

Podnikatelský plán může být také sestavován za účelem získání potřebného kapitálu od externích subjektů. „*Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat náročnější investiční program, připravenost ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod.*“ (Srpková, 2012, str. 96) Podnikatel se totiž snaží přesvědčit investora, že právě jeho záměr, je ten nejlepší a nejnadějnější z hlediska návratnosti investice. Proto pokud je podnikatelský plán sestaven kvalitně, může velmi přispět k získání potřebného kapitálu.

## 2.2 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr, obsahuje: nápad, průzkum trhu, plán realizace a posouzení reálnosti, všechny tyto složky slouží ke zjištění zájmu o statky či služby. Existují však také různé zásady pro sestavování podnikatelského plánu. Jejich smyslem není nějakým způsobem omezovat fantazii při tvorbě podnikatelského plánu, ale spíše nás držet v jakýchsi mezích a nastínit nám, co bychom neměli opomenout při jeho vytváření. Je tedy důležité, aby podnikatelský plán byl:

**Srozumitelný** – vyvarujeme se dlouhým souvětím, do kterých se můžeme zamotat. Může se totiž stát, že to, čím jsme se chtěli zabývat na začátku věty, už po pár řádcích nedává smysl a nespojuje se. Snažíme se, aby ten, kdo náš plán čte, udržel pozornost a myšlenku spolu s námi. Pokud se zabýváme čísly, sestavujeme pro přehlednost tabulky či grafy.

**Logický** – neustálá provázanost myšlenek a skutečností, které máme podloženy fakty.

**Uváženě stručný** – výstižně vysvětlíme základní myšlenky, které se týkají našeho plánu, zestručníme, avšak nevynecháme nic, co je pro záměr důležité a podstatné.

**Pravdivý a reálný** – je snad samozřejmostí, že uvádíme pravdivé údaje a reálně uvažujeme nad budoucím vývojem.

**Respektování rizika** – nikdo neví, jaká rizika přinese budoucnost, ale můžeme se alespoň pokusit některé z nich předpovídat a připravit se na ně. Můžeme stanovit různé varianty plánu, pro případ naplnění se určitého rizika. (Srpová, 2012, str. 95-97)

## 2.3 Pojem podnikání

*„Podnikání je soustavná činnost, která je provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní účet, na vlastní riziko a jejímž účelem je dosažení zisku.“* (Preislerová, 2002, str. 32)

Spočívá v tom, že určitá fyzická nebo právnická osoba samostatně rozhoduje o tom:

- Jaké statky nebo služby bude na trhu poskytovat
- Jakým způsobem a kde bude své výrobky vytvářet
- S kým bude spolupracovat
- Jakým způsobem bude provoz financován
- Jakého zisku se má dosáhnout

Můžeme také vyjít z obecného pojmu organizace. Je to tedy jakákoli instituce, která vznikla nějakým zákonným způsobem. Rozlišujeme dvě základní skupiny a to:

- Ziskové: podnikají za účelem dosažení zisku
- Neziskové: sem zařazujeme organizace, které nemají za cíl dosáhnout zisku, ale spíše zlepšení úrovně života společnosti (Preislerová, 2002, str. 29)

*„Podnik se považuje za hromadnou věc. Tento pojem zahrnuje vše, co v konkrétním případě a s vůlí podnikatele náleží podniku. Jde o věci movité, věci nemovité, další nehmotné statky, práva, know-how, klientela, dále osobní složky podnikání: vzdělání a praxe podnikatele a jeho zaměstnanců. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit. Podnik je samostatnou právní, finanční (ekonomickou) a organizační jednotkou.“* (Preislerová, 2002, str. 29) Rozlišujeme tedy:

Právní subjektivitu: znamená, že je podnik způsobilý k právním úkonům a povinnostem, zahrnuje i to, že je má právo jednat svým jménem v právních vztazích.

Ekonomickou samostatnost: vystupuje jako samostatný subjekt a dosahuje zisku, o kterém svévolně rozhoduje.

Způsob řízení a organizaci v podniku: od způsobu výroby a její zajištění, přes prodej, využití kapitálu, vymáhání pohledávek až po plnění povinností vůči zaměstnancům, státu, nebo bankám či obchodním partnerům. (Preislerová, 2002, str. 29)

*„Podniky fyzických či právnických osob se zapisují do živnostenského rejstříku nebo do obchodního rejstříku, kde je jim přiděleno identifikační číslo“* (Preislerová, 2002, str. 29)

Toto číslo je přidělováno rejstříkovými soudy nebo živnostenskými referáty městských úřadů, kde jsou registrováni. V živnostenském rejstříku jsou zapsané všechny živnosti v daném regionu, který je vedený u městského či okresního živnostenského úřadu. Do obchodního rejstříku se za poplatek zapisují zákonem stanovené údaje o podnikatelích a organizačních složkách podniků a veden je u rejstříkového soudu v místě krajského soudu.

Fyzické a právnické osoby:

*„Živnost mohou provozovat jak fyzické, tak právnické osoby. U obou těchto osob se pak dále odlišují tuzemské a zahraniční osoby. Fyzická osoba provozuje živnost prostřednictvím sama sebe a svých zaměstnanců, případně osob spolupracujících, nebo prostřednictvím odpovědného zástupce. Právnická osoba dnes již nemusí živnost provozovat výhradně prostřednictvím odpovědného zástupce.“* (Štěpánová, 2008, str. 25) Fyzická i právnická osoba musí mít odpovědného zástupce pouze v případě, že to vyžaduje splnění zvláštních podmínek provozování živnosti. Právnická osoba nemusí mít odpovědného zástupce také v případě, provozuje-li ohlašovací živnost průmyslovým způsobem. (Štěpánová, 2008, str. 25)

## 2.4 Marketingový mix

Marketingový mix neboli čtyři P, představil v roce 1960 profesor Jerrome McCarthy ve své knize Marketing. Z taktického důvodu obsahuje product, price, place, promotion neboli produkt, cenu, místo a propagaci, tyto nástroje umožňují podnikateli upravit nabídku statků nebo služeb přesně podle přání zákazníků.

Produkt (product):

Podnik se snaží, aby produkt, co možná nejvíce odlišil od ostatních produktů, tedy od konkurence. Dosáhne tak toho, že budou jeho produkty preferovány konečnými zákazníky a je možné, že za ně zaplatí i vyšší cenu. Produkt nebo v našem případě službu můžeme charakterizovat jako nabídku firmy na trhu. Tuto složku můžeme nazvat jako nejdůležitější část marketingového mixu, neboť zájem zákazníků a z toho vyplývající maximalizace zisku, závisí na kvalitě poskytovaných služeb. Vzhledem k tomu, že služby patří mezi nejdynamičtější se rozvíjející odvětví, má marketing služeb stále větší význam. Služby mají také velmi specifické vlastnosti jako například nemateriální povaha, nedělitelnost, neschopnost skladování atd. Pod pojmem produkt si ale nepředstavíme pouze statek či službu jako takovou. Spadá sem totiž spousta dalších částí. Důležitá je například jakost, neboli



kvalita produktu, který nabízíme. Dále podnikatelé nesmí opomíjet značku, pod kterou vystupují, bude je totiž provázet po celou dobu jejich podnikání. Důraz se klade také na celkový design, balení, rozmanitost či další části.

*„Různé produkty lze diferencovat v různé míře. Jedním extrémem jsou takzvané komodity (hromadné či nediferencované) produkty, například průmyslové chemikálie, kovy, ovoce a zelenina, sůl atd. Tyto takzvané komoditní produkty jsou největší prověrkou marketingových schopností. Komodita je prostě produkt, který čeká na diferenciaci.“* (Kotler, 2000, str. 115)

Komodity lze diferencovat skutečnými či psychologickými rozdíly. Rozdíl může být skutečně viditelný a do očí bijící, někdy mohou produkty odlišovat místa původu, nebo výrazná image a různé další.

*„Druhým extrémem a protikladem komodit jsou produkty snadno diferencovatelné z fyzického hlediska, jako jsou například automobily, těžká strojírenská zařízení nebo budovy. V případě automobilu lze produkt diferencovat velikostí, stylingem, výkonem, materiály a stovkami dalších vlastností. V důsledku toho si mohou automobily konkurovat na základě tvrzení, že jejich produkt je diametrálně odlišný od produktů konkurence. Navíc mohou přidat i aspekt psychologické diferenciaci, jako je prestiž, bezpečnost, špičkové sportovní jízdní vlastnosti nebo bezpečnost.“* (Kotler, 2000, str. 116 - 117)

Cena (price):

*„Cena se od ostatních tří složek marketingového mixu liší tím, že produkuje příjmy, zbylé tři složky vytvářejí náklady.“* (Kotler, 2000, str. 118) Výše ceny je ovlivněna náklady, poptávkou, konkurencí a nevyhnutelnými zákonnými předpisy. Cena je hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se statek nebo služba prodává zákazníkům. Stanovení maximální a minimální hranice ceny záleží na tom, jakého cíle chceme dosáhnout (přežití, likvidace konkurence, maximalizace zisku, návratnost investic, růst objemu prodeje a tržního podílu). Existují různé metody stanovení ceny například: nákladová metoda (ceny vychází z nákladů a zisku), cena podle konkurence (nejjednodušší způsob stanovení ceny, cena může být vyšší, nižší, nebo stejná jako u konkurence). Druhé P neobsahuje pouze konečnou cenu, za kterou se produkt dostává k zákazníkovi, ale také například různé slevy, srážky, také velmi důležitý termín placení, nebo při různých půjčkách od bank i úvěrové podmínky a podobně. V dnešní době už málokterý kupující zaplatí za produkt plnou cenu. Poskytování slev je totiž dnes velmi rozšířené. Je možná kupujícímu dát několik druhů slev, a to například množstevní slevu, setkáváme se s reklamami typu: 2 trička za 200 Kč, 3 trička za 250 Kč. Málokterý

kupující na takovou to akci nezareaguje koupí 3 triček, i když původně chtěl pouze dvě. Dále se setkáváme se slevovou akcí typu 1+1 zdarma, nebo k nákupu nad určitou hranici dárek k nákupu zdarma či při nákupu přes internet dostáváme poštovné zdarma a jiné výhody.

Distribuce, místo (place):

Distribuce znamená, jakými cestami se zboží dostane k zákazníkovi, tedy jak ho bude dávat k dispozici k zákazníkům. Distribuční cesty mohou být přímé (znamená to, že zboží výrobce dodává přímo zákazníkovi bez dalších zprostředkovatelů), nebo nepřímé (tento způsob je v praxi využíván nejčastěji, výrobce dodává zboží přes mezičlánek, tzn. nejprve do velkoobchodu nebo maloobchodu). V dnešní době dochází k markantnímu nárůstu nákupů přes internet, a tudíž postupem času bude upadat nákup v kamenných prodejnách. „*Již dnes stoupá objem nákupů v prodejnách jen asi o 2% ročně, zatímco některé distribuční kanály zabezpečující nákupy z domova zaznamenávají dvouciferný procentní růst.*“ (Kotler, 2000, str. 122) Od slova místo, logicky odvodíme, že zahrnuje také lokalitu, ve které podnikáme, v jaké šíři jsme schopni pokrýt trh, či jak se zásobujeme nebo jak zásoby dopravujeme.

Propagace (propagation):

Propagace je forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Skladba propagace zahrnuje: Reklamu – patří mezi neosobní formy komunikace a propagace, uskutečňující se prostřednictvím placených médií, jako například reklamy v novinách, časopisech, televizi a tištěných různých plakátů či reklamních letáků. Snaží se vybudovat určité povědomí a názor v lidech na firmu a samotnou značku. Neustále předkládá zákazníkům svou image. Počet reklam dnes však neustále stoupá a mnohé z nich již ztrácí nápaditost. Reklamní šoty v televizi byly ještě zkráceny na pouze 15 vteřinové, což už je velmi obtížné do tak krátkého intervalu zahrnout vše co prodejce chce a zároveň ještě diváky zaujmout. Nejefektivněji působí reklamy, které jsou umístěny například v tematických časopisech zaměřené třeba na rybaření, sport, automobily, zdravotnictví a mnohé další. Je to způsob jakési investice, prodejce totiž předpokládá, že když už si někdo určitý časopis koupí, znamená to tedy, že se o danou tematiku zajímá. Těžko bude někdo, kdo o rybaření nic neví, utrácet za časopisy na rybaření zaměřené. Je také důležité, aby si podnik stanovil koho, a v jakém počtu chce na cílovém trhu oslovit, s jakou frekvencí a prostřednictvím čeho potenciální zákazník bude oslovovat.

Podporu prodeje – zahrnuje široký sortiment krátkodobých motivačních nástrojů. Na rozdíl od reklamy působí převážně na chování, kdežto reklama spíše na mysl zákazníka. „*Zákazník se*

*doslechne o výprodeji, o nabídce dvou kusů za cenu jednoho, o možnosti něco vyhrát. To ho přiměje jednat.*“ (Kotler, 2000, str. 127) Setkáváme se zde s takzvanou zákaznickou podporou. *„Má ten efekt, že u zákazníka oslabuje značkové preference, a tedy i sílu a hodnotu značky.*“ (Kotler, 2000, str. 128) Důsledkem toho je, že spotřebitelé spoléhají na to, že ceníková cena není konečná, a že je vždy prostor pro jednání o konečné sumě. Zákazníci pak nepreferují pouze jednu určitou značku, ale vyhledávají výprodeje a různé slevové akce. *„Podniky se obávají, že přijdou o svůj tržní podíl, nevyrovnají-li se v podpoře prodeje svým konkurentům. Podle mnohých pozorovatelů je však podpora prodeje pro podnik ztrátová.*“ (Kotler, 2000, str. 128)

Public relations – *„Většinu výdajů na public relations tvoří opodstatněné investice, jejichž účelem je vytvořit pozitivní image podniku a rozšířit jej na cílovém trhu.*“ (Kotler, 2000, str. 129) Snaží se tedy vytvářet pozitivní vztahy s veřejností. Publikuje články v časopisech, novinách, na internetu, které obsahují nejnovější zprávy a novinky o jejich podniku. Včas upozorňuje veřejnost na různé cenové a věrnostní akce. Ve větších firmách se dozvídáme informace o podniku prostřednictvím tiskového mluvčího.

Prodejní personál – *„Jedním z nejnákladnějších nástrojů marketingové komunikace je podnikový prodejní personál, zejména pohybují-li se prodejci v terénu, hodně cestují a značnou část svého času tráví vyhledáváním potencionálních zákazníků a zajišťováním spokojenosti zákazníků existujících.*“ (Kotler, 2000, str. 130) Je prokázáno, že prodejci mají větší vliv a jejich smysl je větší než u obyčejných inzerátů, nebo cenových nabídek. Osobně komunikují se zákazníkem, a pokud patří mezi velmi schopné prodejce, stačí jim k prodeji pouze pár naučených taktik a triků. Využití prodejce k představení a prodeji nových produktů, se vyplácí hlavně tehdy, jedná-li se o produkt shodný, či výrazně podobný s jiným produktem a to i v případě podobné ceny. V takovém případě může právě působení prodejce na zákazníka velmi ovlivnit jeho nákup. Dnes už však dochází k výraznému omezování externích prodejců. Tito bývají často nahrazováni prodejci interními, tedy takovými, kteří komunikují se stávajícími nebo s budoucími zákazníky pouze prostřednictvím e-mailové pošty či telefonu. Je logické, že tento způsob obchodování je pro zákazníky přijatelnější, hlavně proto, že šetří jejich čas. Vše lze jednoduše vyřešit z pohodlí domova.

Přímý marketing – *„Dnešní trhy se rozpadají na menší soubory minitrhů. V důsledku toho se objevuje více specializovaných médií. Prudce roste počet různých magazínů, jejichž cílem je vesměs seznamovat s inzeráty a redakčními materiály konkrétní skupinu zákazníků.*“ (Kotler,

2000, str. 133) Podniky se obracejí přímo a adresně na konkrétní zákazníky. Dokonce si vedou rozsáhlé evidence s profily tisíců či dokonce miliónů zákazníků či budoucích klientů.

U služeb bývá marketingový mix často rozšířen na takzvaných „7P“. Obsahuje navíc tedy ještě část people, physical evidence a process, jinak řečeno tedy lidé, materiální prostředí a procesy, jakými služba probíhá. Jedná se tedy o takzvaný rozšířený marketingový mix.

Lidé (people):

Lidé jsou nejdůležitější součástí poskytování služeb nebo prodeje produktů. Ať už zaměstnanci, bez kterých bychom stoprocentně podnikat vůbec nemohli (všechno prostě sami nezvládneme), nebo samotní zákazníci, bez kterých by naše podnikání bylo vlastně k ničemu. K získání, zaujmutí a udržení zákazníků je proto velmi důležité nezanedbat výběr zaměstnanců. Měli bychom dostatečně prověřit jejich kvalifikaci pro daný obor, dbát na určité zkušenosti v oboru a v neposlední řadě neustále zlepšovat jejich výkon a přístup k zákazníkům. Konkrétně tedy v případě restaurace bude požadován zkušený, kvalifikovaný personál s příjemným vystupováním a jednáním se zákazníky. To vše může také vycházet se spokojenost zaměstnanců ve společnosti. Spokojenost zaměstnanců záleží na tom, v jakém prostředí pracuje, v jakém kolektivu a jak je za svou práci finančně odměněn.

Materiální prostředí (physical evidence):

Materiální prostředí je především prostředí, ve kterém služba probíhá. Rozdělit ho můžeme na dvě části a to: prostředí pro služby a prostor pro ostatní fyzické atributy. V prostoru pro služby zákazníci posuzují vzhled interiéru a zařízení, vybavenost prostoru a kvalita vybraného materiálu pro vybavení, zejména teda zda nepůsobí takzvaně „lacině“. Oko zákazníka můžeme asi nejvíce upoutat již vzhledem podniku zevně. Pokud je podnik pro zákazníka neznámý a náhle se rozhoduje, například tedy jakou restauraci zvolí pro oběd, je toto první kritérium, tedy působivý a lákavý exteriér. Jako další přidané hodnoty může být snadná dostupnost, například poblíž frekventovaného dopravního spojení, nebo a to v dnešní době je přímo nutností, parkoviště u podniku. Do ostatních fyzických atributů jsou zařazovány subjekty neméně důležité. Je to například vzhled a oblečení personálu, to jak se firma prezentuje navenek, tedy například vzhled webových stránek, vizitky, pokud pořádá firma různé akce, tak vzhled pozvánek, plakátů a jiných lákadel.

Procesy (process):

Procesy rozlišujeme podle jejich rozmanitosti a komplexnosti. Čím méně rozmanitější nabízené služby jsou, tím se řadí mezi standardnější. Podle toho, jak moc se při poskytování

služby věnují zákazníkovi, nebo jaké nadstandardní služby poskytují, zvyšujeme jejich hodnotu a prestiž. Nemluvě o tom, že si firma získá náročnější a často movitější klienty. Podle výše komplexnosti služby je upravena specializace firmy. Pokud se firma zaměřuje pouze například na určitý segment trhu, ať už určité zákazníky, nebo výrobu či služby pro určitou skupinu lidí, je tak málo komplexní. Využít ji tedy může pouze určitá skupina lidí. Naopak například prodejna dioptrických brýlí je schopna se přizpůsobit širokému spektru obyvatel, je tedy velice komplexní. Jednoduše tak můžeme rozlišit takzvané masové, zakázkové a profesionální služby.

## 2.5 SWOT analýza

SWOT je zkratka složená z počátečních písmen Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Zpracovány jsou dva seznamy. „*Seznam SW, shrnující hlavní přednosti a slabiny podniku a jeho produktu a seznam OT, uvádějící největší příležitosti a hrozby. Seznam SW popisuje interní podnikové faktory, zatímco seznam OT popisuje síly působící ve vnějším prostředí podniku.*“ (Kotler, 2000, str. 188) Každý podnik by se proto přednostně měl zamyslet nad zkratkami pod písmeny OT. Tedy přemýšlet nad tím, jaké příležitosti v rozvoji svého podniku se mu nabízejí a naopak jaké hrozby na něj číhají. „*Podnik, který před sebou nevidí žádné potíže, čekají doopravdy vážné problémy. Nejhorší je pro podnik situace, kdy ho postihnou problémy, s nimiž plán nepočítal.*“ (Kotler, 2000, str. 188) Manažerovým úkolem je tedy tyto hrozby předvídat a včasné je odhalit. Snáze se tak mohou na nebezpečí připravit. Například pokud se objeví nová konkurence, musíme být schopni si stávající zákazníky udržet a zároveň se pokusit o přilákání nových a tak je sebrat konkurenci. Důležité je také zohledňovat a neustále sledovat politické a legislativní úpravy. Mohou být schváleny nové zákony, které mohou naše podnikání omezit či nějak znevýhodnit, může se však také stát, že se nám otevře nová příležitost v rozvoji naší společnosti. S tím to souvisí i ekonomické okolí. „*Do jaké míry představuje pro firmu hrozbu či příležitost míra ekonomického růstu, úroková míra, devizové kurty, míra inflace a další makroekonomické indikátory*“ (Veber, 2012, str. 300) Další příležitostí avšak pro některé firmy to může být i hrozba, je změna sociálního prostředí, například změna životního stylu, zlepšování životního prostředí a mnohé další. (Veber, 2012, str. 300) Neschopnost firem sledovat a stíhat rychlý růst techniky, je často likvidační. Je proto důležité neustále obnovovat

a vylepšovat technické zázemí, aby byl podnik schopen udržet krok s konkurencí. Jako další hrozba může být například demografické prostředí a dnes již už tolikrát přeprané téma, problém stárnutí populace.

Silné a slabé stránky jsou další částí SWOT analýzy. „Silné stránky se hledají ve specifických přednostech firmy. Zdrojem specifických předností je majetek (např. unikátní technologie, stroje, licence) nebo schopnosti (zejména dovednosti a znalosti management, specializovaných pracovníků). Pokud firma vytváří produkt (výrobek či službu), za který jsou zákazníci ochotni zaplatit, vytváří hodnotu pro zákazníka. (Veber, 2012, str. 299) Je to takzvaný hodnotový řetězec a lze ho rozdělit na dvě části:

*„Hlavní funkce (výroba, marketing – oddělení, která produkt vytvoří, předají zákazníkovi a poskytnou k němu servis)*

*Podpůrné funkce (zásobování, vědecko-technický rozvoj, personalistika, informační systém a podobně.)“ (Veber, 2012, str. 299)*

*„Firma by měla usilovat o získání specifické přednosti v obou funkcích tak, aby hodnota, kterou vytváří, nebyla dosahována s vysokými náklady.“ (Veber, 2012, str. 299)*

Je důležité v konečném seznamu silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb, vybrat hlavně ty stěžejní. Nepotřebujeme vyčerpávající seznam, potřebujeme takový, který nám opravdu ukáže, jak si naše firma stojí. Snažíme se také najít, jak propojit například silné stránky s hrozbami. Zjistit zda lze využít nějakou silnou stránku k zažehnutí ohrožení. Nebo také prostřednictvím příležitostí upozadit slabé stránky.

## 2.6 Založení živnosti

*„Živnost jako aktivní činnost může být provozována pouze subjektem, který má způsobilost k právům a povinnostem a způsobilost k právním úkonům. Tyto subjekty jsou z Živnostenského zákona vymezeny jako tuzemské fyzické a právnické osoby, které splňují dále stanovené podmínky, a dále jako zahraniční fyzické a právnické osoby, které také musí splňovat tyto obecné podmínky a navíc další podmínky podle Živnostenského zákona.“ (Štěpánová, 2008, str. 26) Podmínky, které musí podnikatel splňovat se rozlišují podle typu živnosti a rozlišujeme podmínky všeobecné a zvláštní. Mezi všeobecné podmínky pro založení živnosti řadíme plnoletost, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a bezdlužnost vůči správě sociálního zabezpečení a nedoplatky na daních. Pokud však fyzická osoba nedosahuje*

potřebného věku k založení živnosti, může živnost provozovat pouze prostřednictvím odpovědného zástupce, kterého ustanoví zákonný zástupce. V případě, že by zletilého částečně nebo úplně soud zbavil způsobilosti k právním úkonům, a to tedy pouze v případě je-li fyzická osoba duševně nemocná a porucha není pouze přechodná a nebo v případě, že osoba nadměrně požívá alkoholické nápoje, omamné látky nebo jedy. Pokud je fyzická osoba zbavena způsobilosti, může ji opět zastupovat odpovědný zástupce, kterého musí opět schválit soud. (Štěpánová, 2008, str. 29-30) „*Bezúhonnost má zajistit, aby podnikatelé podle tohoto zákona měli určité morální a občanské kvality, které zajistí důvěru jejich obchodních partnerů a zákazníků v solidnost těchto obchodněprávních vztahů*“ (Štěpánová, 2008, str. 30) Živnostenský zákon definuje bezúhonnost negativně. Tedy je v něm vymezeno, kdo bezúhonný není. Za bezúhonného se tedy nepovažuje ten, kdo byl pravomocně odsouzen:

*„Pro trestný čin spáchaný úmyslně, ať již samostatně nebo v souběhu s jinými trestnými činy, a byl mu uložen nepodmíněný trest odnětí svobody v trvání nejméně jednoho roku.*

*Pro trestný čin spáchaný úmyslně, jestliže skutková podstata trestného činu souvisí s podnikáním.*

*Pro trestný čin spáchaný z nedbalosti, jehož skutková podstata souvisí s předmětem podnikání, pokud se na něho nehledí, jako by nebyl odsouzen.“* (Štěpánová, 2008, str. 30)

Mezi nejčastější trestné činy, které mohou ovlivnit posouzení bezúhonnosti a tím také udělení živnostenského oprávnění, patří například: činy proti hospodářské soustavě, nebo kázní, činy daňové, trestné činy proti předpisům o nekalé soutěži, ochranných známkách, proti autorskému právu a mnohá další. Obecně jsou to všechny trestné činy, které souvisí s podnikatelskými aktivitami podnikatele. Bezúhonnost posuzuje živnostenský úřad, u kterého podnikatel živnost ohlašuje.

Poslední z požadovaných všeobecných podmínek je skutečnost, že podnikatel nemá na svém osobním účtu evidovány daňové nedoplatky a nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a nakonec nesmí mít také nedoplatky na veřejném zdravotním pojištění. (Štěpánová, 2008, str. 32) Z logiky věci vyplývá, že pokud podnikatel nemá ani na ty zákonem stanovené platby, nebude schopen dostát svým platebním závazkům ani v podnikání.

Za zvláštní podmínky považuje živnostenský zákon odbornou či jinou způsobilost (tedy kvalifikační předpoklady, praxe a u některých koncesovaných živností jiná způsobilost, tedy takzvaná zvláštní spolehlivost, tedy osobní vlastnosti, morální a profesionální spolehlivost

podnikatele). Zvláštní spolehlivost nelze nahradit tím, že podnikatel stanoví odpovědného zástupce. Zvláštní podmínky musí být splněny u živností řemeslných, vázaných a koncesovaných a naopak se nevyžadují u živností volných.

Živnostenský zákon rozlišuje dva hlavní druhy živností:

#### Ohlašovací

Splní-li ohlašovatel podmínky pro danou živnost, mohou být provozovány na základě ohlášení, pokud podnikatel podmínky nesplní, vydá živnostenský úřad rozhodnutí o tom, že živnostenské oprávnění nevzniklo a je možné se proti tomuto prohlášení odvolat a nechat ho přezkoumat soudem.

Ohlašovací živností se dále dělí na:

Řemeslné (například mlékárenství, pekařství, kovářství, hodinářství, kominictví, kosmetické služby, zednictví)

Vázané (například zpracování tabáku a výroba tabákových výrobků, projektová činnost ve výstavbě, provádění staveb, oceňování majetku, činnost účetních poradců, vodní záchranná služba, provozování autoškoly, provozování solárií)

Volné (například výroba textilních výrobků, zpracování dřeva, vydavatelské činnosti, výroba hnojiv, výroba a zpracování skla, výroba stavebních hmot, velkoobchod a maloobchod, ubytovací služby, poradenská a konzultační činnost, realitní činnost)

Rozlišovacím kritériem je požadovaná odborná způsobilost

#### Koncesované

Jsou živnosti, při jejich provozování může být zvláště ohrožen život a zdraví lidí či majetková práva osob nebo veřejné zájmy.

Jsou to živnosti, které mohou být provozovány pouze na základě státního povolení.

Žadatel musí ještě navíc kromě všeobecných a zvláštních podmínek splnit ještě podmínky pro udělení koncese.

Například výroba a úprava a prodej lihovin, ostraha majetku a osob, provozování střelnic, směnárská činnost, provozování cestovní kanceláře, provádění veřejných dražeb, provozování pohřební služby a krematoria

Živnost a podnik se registrují na nejbližším živnostenském úřadě v místě trvalého bydliště – bývá součástí městských a obecních úřadů. Ohlášení se podává na oficiálním formuláři, který je na úřadě volně k dispozici. Živnostenský úřad se předem ujistí o bezúhonnosti žadatele. Při založení živnosti je nutné vyřídit na příslušných úřadech různé doklady a doložit



potvrzení. Výpis z rejstříku trestů si žadatel vyžádá na Městském úřadě, v místě trvalého bydliště. Doložit je také nutné doklad o bezdlužnosti na sociálním pojištění, který vystavuje úřad České správy sociálního zabezpečení (zkratka ČSSZ). Dnes je celá registrace již mnohem snazší, jelikož si úřad může obstarat všechny potřebné dokumenty sám a žadatelé mohou také úřad požádat o zastoupení v ohlašovací povinnosti na zdravotní pojišťovně, sociálním a finančním úřadě. K tomu to účelu byl zřízen takzvaný Jednotný registrační formulář, prostřednictvím jehož může podnikatel:

- Ohlásit živnost
- Registrovat se na daň z příjmu fyzických osob
- Registrovat se na zdravotní pojišťovně
- Registrovat se na sociální pojištění

Pokud některý z výše uvedených dokladů přece jen žadatel předkládá sám, platí, že žádný z dokumentů nesmí být starší než tři měsíce. Po zaplacení správního poplatku 1 000 Kč, a ověření dodržení všeobecných podmínek pro provozování živnosti a formální kontrole přihlášky, je úřad povinen do dvou týdnů od získání nebo předložení potřebných potvrzení, vystavit žadateli Výpis ze živnostenského rejstříku a s ním i identifikační číslo (IČ).

## 3 Část návrhová

V druhé části bakalářské práce, tedy části návrhové, je představen podnikatelský záměr na konkrétním příkladě. Seznamujeme se s projektem založení restaurace a ubytovacího zařízení s hlídacím koutkem v obci Bukovany u Benešova. Je zde popsána organizační struktura podniku, a tedy i pracovní náplň každého zaměstnance. Představeno je okolí podniku a také místo, do kterého je situován, tedy obec Bukovany. K založení podniku neodmyslitelně patří určité právní náležitosti, které nejsou opomenuty, ba naopak detailně krok za krokem popsány. Postupně se dostáváme k samotnému podnikatelskému záměru. První části podnikatelského záměru je představen samotný nápad, sestávající tedy ze založení restauračního a ubytovacího zařízení a jako doplňková služba je zákazníkům nabídnuta možnost hlídacího koutku, kterou mohou využít kdykoli během dne po celý týden. Podmínkou zde rozhodně není být na obědě či večeři přímo v restauraci, nebo být ubytován v ubytovacím zařízení. Služba je určena pro jakékoli zájemce. Samotný nápad samozřejmě nestačí, je velmi důležité mít přehled nejen o konkurenci, ale také o budoucích zákaznících, tedy zjištění, jestli vlastně nějací zákazníci vůbec jsou. K tomu jde dokonale využít průzkum trhu a tedy další bod podnikatelského plánu. Důsledné a detailní zmapování trhu je velmi důležité. Můžeme tak včas zjistit, na co je nutné se připravit a zda na nás nečíhá příliš velká konkurence. Jak už bylo zmíněno, ukáže nám také, zda nějací potenciální zákazníci vůbec existují a zda by měli o naše služby zájem. Vcelku logicky je jako další bod podnikatelského plánu vložen plán realizace. A samozřejmě následuje posouzení reálnosti celého projektu.

Druhá část návrhové části se věnuje marketingovému nástroji zvaný marketingový mix. V obvyklém případě se používá všeobecně známá zkratka „4P“, tedy podle čtyřech složek mixu. Popsán je tedy samotný produkt, tedy restaurace a ubytovací zařízení s hlídacím koutkem v obci Bukovany. Důležitou částí je bod dvě, tedy finanční plán. Podnikatel se tak snadno dozví, kdy bude dosahovat zisku a v jakých případech na něj mohou čekat nástrahy ve formě finančních ztrát. Takové to situace velmi výstižně a jednoduše vystihuje takzvaný bod zvratu, který je součástí finančního plánu. Aby se podnik dostal co nejvíce do povědomí lidí, je důležitá třetí část marketingového mixu a to propagace. V žádném případě by neměla být opomíjena. Nemůžeme spoléhat jen na komunikaci, doufejme spokojených zákazníků. Čtvrté „P“ popisuje místo, na kterém je služba poskytována. Je důležité zjistit, zda je na perspektivním místě, tedy dostupné pro okolní zákazníky a zda se v místě nevyskytuje

nebezpečná konkurence. U služeb je velmi výstižně marketingový mix rozšířen ještě o další „3P“. Jsou to samotní lidé, ať už zaměstnanci firmy, nebo zákazníci bez kterých by podnikání prostě a jednoduše nebylo možné. Jako další je popsáno materiální prostředí, tedy okolí restaurace, interiér či vybavenost a další designové prvky, které mohou upoutat a příjemně naladit zákazníka. Teď již tedy poslední částí marketingového mixu jsou procesy. Tedy jak a komu je služba poskytována.

Návrhovou část uzavírá SWOT analýza, která podnikateli ukazuje nejen to v čem má na vrh před konkurencí, ale upozorňuje ho, v čem by se mohl zlepšit, a jaké problémy by mohly nastat.

### 3.1 Poslání podniku

Poslání podniku patří mezi dlouhodobé strategické řízení a je důležitým krokem před uvedením podniku na trh. Na rozdíl od vize nám totiž pomáhá uvědomit si, proč vlastně podnik existuje, proč byl založen, čemu a komu bude sloužit.

Restaurační zařízení v obci Bukovany bude založen z toho důvodu, aby uspokojil poptávku ve vesnici a přilehlých obcích. Restaurace zde chybí již několik let a v současné době došlo k uzavření i jediné hospůdky v obci. Nejen že tedy splní požadavky i milovníkům piva, ale zároveň nabídne ještě skvělou kuchyni. Podnik je rozšířen ještě o služby ubytování a dětského hlídacího koutku. Ubytování přijde vhod nejen náhodným turistům, kterých je zde nespočet, ale jistě bude oceněn i po různých akcích, konajících se v našem podniku. Nesmíme zapomínat na děti, které se jistě zabaví v dětském koutku či při příznivém počasí na dětském hřišti. Vše samozřejmě pod kontrolou vzdělané osoby. Chceme, aby hlídací koutek mohli rodiče využívat i v případě, že zrovna nebudou návštěvníky naší restaurace.

Chceme našim návštěvníkům nabídnout služby, které se v okolí tak to pohromadě nikde neposkytují.

### 3.2 Legislativa

V teoretické části byly zmíněny zákony upravující podnikání. U tohoto druhu živnosti musí být splněna nejen podmínka odborné způsobilosti, ale je také nutné získání potravinářského průkazu, kvůli práci s potravinami. Upravuje novelizovaná vyhláška 602/2006 Sb.,

z 1.1.2007. V původním znění jsou hygienické předpisy upraveny ve vyhlášce z 1.5.2004, vyhláška číslo 137/2004 Sb. Ve vyhláškách je například stanoveno, jaké stavební materiály mohou být použity ke stavbě a vybavení prostor určených k přípravě pokrmů a dále rozmístění a uspořádání jednotlivých prostor. Je důležité, aby použité materiály byly omyvatelné, a to hlavně v prostorech, kde se bude vařit, aby byly hygienicky nezávadné a nepropouštěly a nenasákly vodu. Je důležité zajištění odvětrávání prostor. Nesmí docházet k hromadění par a prachu. Promyšleno musí také být, kam ten vzduch je odvětráván, aby nedocházelo k zpětnému nasávání nečistot. Vyhlášky také stanovují, že musí být zamezeno vnikání hmyzu a škůdců, samozřejmě nejen do prostor, kde je skladováno, nebo zpracováváno jídlo, ale také do ostatních prostor, jako například jídelna, toalety a další. Předepisuje také podmínky a druhy osvětlení, podle míst, kde je osvětlení umístěno. Musí být zamezeno vnikání slunečních paprsků na potraviny, u kterých by mohlo dojít ke zkažení díky slunečnímu záření. Bezpečnostní světla musí být použity nad prostory, kde je manipulováno s potravinami, aby nedošlo ke kontaminaci jídla v případě rozbití světla. Stanovena je teplota maximálně 15 stupňů Celsia v místnostech, kde se zachází s chlazenými potravinami déle jak třicet minut. Předepsána je podoba skladů, skladovacích nádob, teploty a další.

Vyhláška č. 137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu, upravuje podmínky toaletních zařízení pro hosty. Jsou stanoveny počty toalet na počet mužů a žen. Předepsána je podoba toalet, jakožto stavební úpravy a umístění toalet a umyvadel. Logicky je stanoveno i minimálně jedno toaletní zařízení s přístupem pro handicapovanou osobu.

Žádáme tedy o výpis z živnostenského rejstříku - hostinská činnost, upravuje nařízení vlády č. 469/2000 Sb. Pod který spadají nejen ubytovací služby, ale i restaurace. Důležitou podmínkou pro udělení tohoto druhu živnostenského oprávnění je splnění zvláštní podmínky, tedy odborné způsobilosti, jelikož se jedná o činnost řemeslnou. Je stanoveno v § 21 a §22 živnostenského zákona. Já nemám potřebné vzdělání v oboru, mám pouze praxi z letních brigád v restauracích, což pro udělení živnostenského oprávnění nestačí. Bude nutné stanovit odpovědného zástupce, který podmínky splní. Tedy někdo, kdo obor studoval a má i potřebnou praxi v oboru.

Proto, abychom mohli provozovat hlídací koutek je nutno stanovit, o jakou péči se bude jednat, zda bude předmětem živnostenského podnikání v této oblasti pouze hlídání dětí, či další vzdělávání, zda dětem bude poskytováno stravování a v neposlední řadě o kolikaleté děti bude v našem koutku postaráno. U hlídacích koutků je rozhodujícím kritériem pro vhodné

zvolení živnosti právě věk dítěte. Zlomem je třetí rok věku dítěte, přičemž péče o děti mladší tří let, je posuzována přísněji a spadá pod živnosti vázané.

Hlídací koutek bude tedy určen pro děti starší tří let. Zde využijí živnosti volné, konkrétně „Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti“.

### 3.3 Geografická poloha

Podnikatelský záměr tedy restaurace s ubytovacím zařízením a dětským koutkem bude situována do obce Bukovany u Benešova. Obec leží ve Středočeské pahorkatině v nadmořské výšce 327 metrů nad mořem a rozlohou 750 ha. Obec se nachází asi 9 km od okresního města Benešov a 3 km od města Týnec nad Sázavou. V Bukovanech žije celkem 750 obyvatel s věkovým průměrem 40 let. Nejstarší kronika o Bukovanech pochází z 30 let 20. století, poslední záznamy pocházejí z II. světové války. Do roku 1989 kroniku nikdo nepsal. Můžeme se tedy pouze domnívat o skutečném stáří vesnice například z dochovaných historických památek. Jednou z nich je například kaplička se zvoničkou z druhé poloviny 19. století, nebo například poutní křížek z konce 19. století.

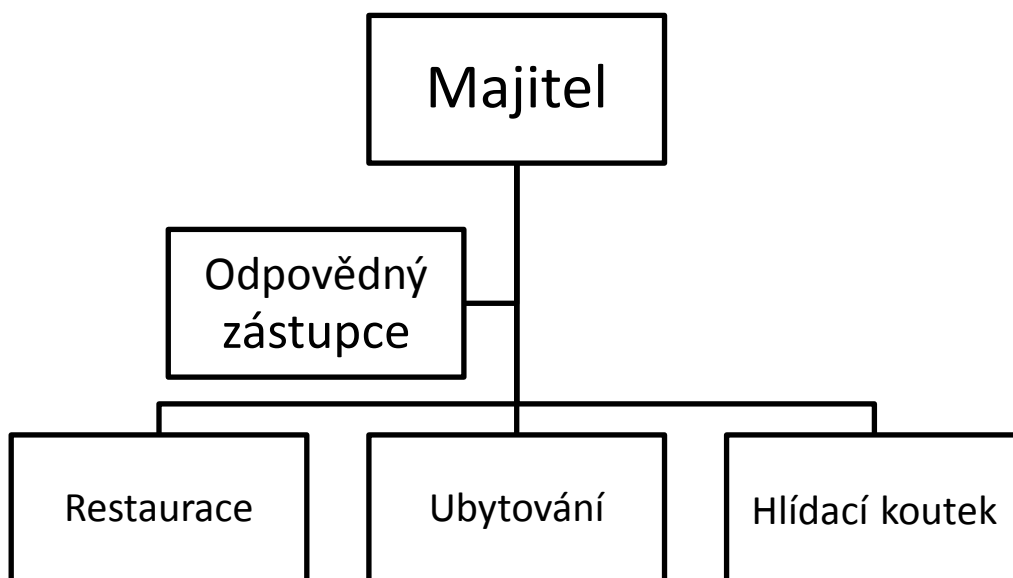
Restaurace bude situována do středu obce, avšak v blízkosti hlavního dopravního tahu z Benešova do Týnce nad Sázavou. V blízkosti obce se totiž nachází hned několik turistických míst, které jsou hojně navštěvovány. Například zámek Konopiště je od obce vzdálen 7km, zámek Jemniště 15 km a například ve Zbořeném Kostelci, který je od obce vzdálen asi 4km, se nachází zřícenina hradu Zbořený Kostelec. V okolí obce se nachází spousta turistických a cyklistických tras. V posledních letech okolní vesnice a města investují do rekonstrukce či vybudování nových tras pro pěší a cyklisty. Nejnovější vede například z Bukovan do Týnce nad Sázavou přes les Taranka a pak dále z Týnce do Chrástu nad Sázavou podél hlavního silničního tahu. Trasy a okolní památky jsou hojně vyhledávány turisty, ať už pěší či na kole. Velkým lákadlem je protékající řeka Sázava, kterou každoročně sjede nespočet vodáků. Okolní kempy ani zdaleka nejsou schopny pojmout v sezóně takový nápor nocležníků a navíc ti, kteří se zdrží i kvůli okolním krásám přírody, můžeme pohostit v našem zařízení.

### 3.4 Organizační struktura

Uvědomění a ujasnění si organizační struktury v naší firmě, je základem pro stanovení hierarchie a tedy postavení jednotlivých zaměstnanců vůči ostatním v kolektivu.

Na vrcholu celé organizační struktury v mém případě je majitel, tedy já. Jelikož z legislativních důvodů nemůžu zažádat o udělení živnostenského oprávnění, nesplňuji totiž zvláštní podmínky. Proto o výpis z živnostenského rejstříku zažádá můj partner, který má maturitní vysvědčení z oboru kuchař – číšník.

Firma bude rozdělena do tří sektorů – restaurace, ubytování, hlídací koutek.



Zdroj: autor

Chod restaurace budou zajišťovat dva číšníci a dva kuchaři. V hlídacím koutku bude pro kapacitu deset dětí k dispozici vždy jedna paní na hlídání. Celkem se v hlídacím koutku budou střídat dvě paní na hlídání. O pořádek a úklid se budou starat dvě uklízečky. Pro ubytování hostů není třeba další zaměstnanec, jelikož vše bude v kompetenci pracovníků restaurace. Celkový počet zaměstnanců je tedy 8 lidí.

## 3.5 Podnikatelský záměr

Podnikatelský plán je sestavován za určitým cílem, jak již bylo řečeno, ale také je rozhodující, pro koho je podnikatelský plán určen, tedy kdo ho bude číst. Může být určen pouze pro potřeby majitelů podniku, nebo pro manažery v podniku a v neposlední řadě také pro potenciální investory. Můj podnikatelský plán je sestaven z důvodu získání přehledu o realnosti tohoto typu podnikání v obci Bukovany. Bude tedy sloužit čistě pro soukromé účely. Díky podnikatelskému plánu získám přehled o okolním trhu, o možné konkurenci, ale také budu mít k dispozici detailní finanční plán. Zjistím přehled možných výnosů, ale také nevyhnutelných nákladů. Umožňuje zjištění zlomového okamžiku, tedy okamžiku výdělečnosti podniku. Zjistíme tedy při jakých prodejkách v restauraci a při jaké naplněnosti ubytovacího a hlídacího zařízení bude dosahováno zisku. Finanční plán je velmi důležitou a řekla bych i hlavní částí celého plánu.

### 3.5.1 Nápad

Nápad zrealizovat ten to podnikatelský záměr, tedy založit v obci Bukovany restauraci vznikl jednak z podnětu majitele prostor a jednak v době, kdy byly zrušeny dvě restaurační zařízení v obci. Dříve v těch to prostorách fungovala také restaurace a ubytovna. Původní majitel však prostory prodal i s přílehlou halou, která fungovala jako zázemí pro výrobu a sklad topenářské firmy. K hale také patřily prodejní prostory a v patře kanceláře. Toto všechno tedy koupil nový majitel. Halu využívá k výrobním účelům venkovních dřevo-plastových podlah, prodejní prostory mu slouží jako showroom a kanceláře v patře jako zázemí firmy. S prostory po ubytovně a restauraci nemá žádné plány, tedy nemá v úmyslu je nějak využívat. Shání proto někoho, kdo by si prostory pronajal. Jelikož jsem v této firmě zaměstnancem, začala jsem se o prostory a o podmínky pronájmu zajímat. Majitel má podmínku, aby prostory byly dále využívány jako restaurace, jelikož zaměstnanci nemají možnost někde v blízkosti chodit na obědy. Musejí si jezdit pro jídlo do pizzerie v Týnci, a nejen, že se jim to prodražuje, ale také je to zdržuje od práce a velký výběr jídel v Týneckých restauracích není. Nepožaduje žádný nájem, pokud zaměstnancům firmy budou vařeny obědy, které budou za domluvenou částku placeny.

Jako další zde bude fungovat ubytování pro turisty. V patře se nachází 8 pokojů s vlastním sociálním zařízením. Pokoje umožňují ubytování pro dvě osoby, celková kapacita je tedy 16 osob. Ubytování v okolních městech a obcích je totiž zcela nedostačující a navíc předražené. Předpokládá se velký zájem návštěvníků, jelikož se v okolí nachází nespočet historických památek, turistických a cyklistických tras a v neposlední řadě je velkým lákadlem řeka Sázava, která je od Bukovan vzdálena zhruba dva kilometry.

Kvůli nedostatku mateřských škol, bude zřízen hlídací koutek, který bude k dispozici nejen zákazníkům restaurace či ubytování, ale i lidem, kteří naše další služby nevyužijí. Kapacita hlídacího koutku bude deset dětí a bude otevřen od 8 do 20 hodin všech 7 dní v týdnu. Poptávka po této službě je nejen v Bukovanech, ale i v okolních obcích velmi rozsáhlá. Kapacita Týnecké mateřské školy je totiž nedostačující a další nejbližší mateřská škola je až v Benešově.

### 3.5.2 Průzkum trhu

Trh, do kterého bude nové restaurační zařízení s ubytováním a hlídacím koutkem zavedeno neposkytuje takové to komplexní služby. Přicházíme tedy s novou nabídkou pro zákazníky z okolních vesnic a měst, a zároveň chceme uspokojit poptávku místních obyvatel. Restaurace se totiž v Bukovanech žádná nenachází. V současné době zde funguje pouze jedna hospoda, která má otevřeno pouze tři dny v týdnu a to čtvrtek, pátek a neděle. S posledním prosincem 2014 byla zavřena hospoda v areálu bývalého letního kina a nyní spolek Sokola, které zařízení vybudovalo, hledá nového nájemce. Prozatím, ale bezúspěšně. S odchodem posledního nájemce, skončily i společenské akce. Obyvatelé Bukovan se pravidelně a s hojnou účastí, účastnili akcí konaných v areálu bývalého letního kina. Jednalo se o akce jako maškarní, diskotéky, vystoupení divadelních spolků, koncerty a to ať pro děti či dospělé. V obci tedy chybí zařízení, do kterého by se lidé chodili bavit, setkávat s přáteli a kde by trávili volné večery.

V okolí Bukovan je i spousta zajímavých turistických míst, proto se hlavně v letních měsících objevují v obci cyklisté, či vyznavači pěší turistiky a vždy hledají místo, kde si mohou odpočinout a nabrat další síly na poznávání Posázaví či okolních historických památek. V okolí se nachází zámek Konopiště vzdálen zhruba 7 kilometrů, anebo zámek Jemniště, zhruba 15 kilometrů od Bukovan. V Týnci nad Sázavou se nachází románská rotunda z konce



11. století, ve které se konají tematické výstavy, divadelní představení, v areálu pak trhy či dobové jarmarky, různé středověké bitvy a dále pak akce pro děti. To vše je od Bukovan vzdáleno pouhé tři kilometry. Při stejné vzdálenosti mohou turisté navštívit také zříceninu hradu Zbořený Kostelec a projít si různé turistické trasy v krásné okolní přírodě. Cestu z Bukovan do Týnce usnadňuje také nově vybudovaná stezka pro cyklisty a pěší, které byla letos prodloužena až do Chrástu nad Sázavou.

Obec Bukovany se tedy nachází v centru turistického dění. A nejen, že zde chybí občerstvení pro turisty, ale také možnost, kde by mohli za přijatelné ceny přespat. Při průzkumu okolí bylo totiž zjištěno, že v obci se nachází pouze malý divadelní penzion, který nabízí pouze dva apartmány s celkovou kapacitou deseti lůžek a cenou za osobu na noc 260 Kč.

Další možnost ubytování pro turisty je v Týnci nad Sázavou v kulturním domě, kde je k dispozici 12 standardních pokojů za 580 Kč na osobu za noc bez jídla, anebo 650 Kč na osobu za noc se snídaní. Pokoje mají vlastní sociální zařízení. Celková kapacita je 33 lůžek. Kulturní dům dále nabízí přenocování na pokojích, kterým říká „šlofikárna“. Ubytování v takzvané „šlofikárně“ je na pokojích po 8 osobách a částka za osobu na noc je 250 korun, pokud máte sebou vlastní spacák. Pokud ne, musíte si připlatit za povlečení. Cena za osobu na noc na ubytovně s povlečením je 350 korun. K dispozici jsou tři pokoje s celkovou kapacitou 24 osob a mají společné sociální zařízení na chodbě.

V Týnce nad Sázavou je k dispozici je Bisport, což je vodácké a turistické centrum města. Nabídnout však může turistům a vodákům ubytování pouze ve třech pokojích s vlastním sociálním zařízením. Celková kapacita ubytování v Bisportu je 6 lůžek a cena za osobu na noc je 380 korun bez snídaně.

Mlýn Brejlov, který je od Bukovan vzdálen necelých 6 kilometrů, nabízí možnost ubytování v 18 pokojích s celkovou kapacitou 55 lůžek. Každý pokoj má vlastní sociální zařízení. Cena za osobu na noc činí 580 korun bez snídaně.

Poslední možnost ubytování v blízkosti Bukovan je ve Zbořeném Kostelci v hostinci u Holubů. Nabízí dvou až tři lůžkové pokoje s celkovou kapacitou 12 lůžek a se společným sociálním zařízením. Cena za osobu za noc se snídaní je 250 korun.

Všechny uvedené ubytovací prostory nabízejí možnost snídaně a dalších jídel na jejich restauraci, kromě kulturního domu, který nabízí pouze snídaní a divadelního penzionu, který má v apartmánech vybavený kuchyňský kout. Další restaurace v okolí jsou Restaurace u Vrtišků, která má nyní otevřeno pouze ve večerních hodinách a dále pak dvě pizzerie.

Všechny tři restaurace se nacházejí v Týnci nad Sázavou. Jak již bylo řečeno, v Bukovanech žádná restaurace není.

Jako přidanou hodnotu budeme lidem poskytovat hlídací péči o jejich děti. Pro obyvatele Bukovan je to neustálý problém, jelikož mateřská škola v obci není. Dříve byla, ale již více jak dvacet let nefunguje. Rodiče tak musí děti vozit do školky v Týnci, kde je jedna státní škola, jejíž kapacity však nestačí. Navíc dává při přijímání dětí do školky přednost dětem z Týnce a na bukováky už nezbývá místo. Mateřská škola Týnec nad Sázavou má také odloučené pracoviště, které bylo dříve v Chrástě nad Sázavou a nyní bylo přemístěno do prostor kulturního domu v Týnci. Celková kapacita je 224 dětí.

Pro větší přehlednost je vše znázorněno v tabulce číslo 1.

**Tabulka č. 1 – Konkurenční ubytovací zařízení**

	Počet pokojů	Počet lůžek	Cena za noc bez snídaně	Cena za noc se snídaní	Vlastní sociální zařízení
Kulturní dům Týnec n. Sáz. (standardní pokoj)	12	33	580	650	ano
Kulturní dům Týnec n. Sáz. ("šlofikárna")	3	24	250/350		ne
Bisport	3	6	380		ano
Divadelní penzion Bukovany	2	10	260		ano
Mlýn Brejlov	18	55	580		ano
Hostinec u Holubů	5	12	200	250	ne

Zdroj: autor

### 3.5.3 Plán realizace

Realizována bude restaurace s ubytovacím zařízením a hlídacím koutkem. Situována bude do obce Bukovany, která je vzdálena zhruba tři kilometry od města Týnce nad Sázavou a zhruba devět kilometrů od okresního města Benešov.

Před začátkem podnikání musím zažádat o udělení výpisu z živnostenského rejstříku. Budu potřebovat povolení pro podnikání v oblasti pohostinství, pro které je třeba splnění zvláštních

podmínek, jelikož se jedná o živnost řemeslnou. Proto si o udělení výpisu z živnostenského rejstříku zažádá můj partner, který studoval tento obor, tedy splňuje podmínky pro udělení.

Pro provozování hlídacího koutku pro děti starší tří let, spadá pod živnosti volné. Stačí si zažádat o udělení výpisu z živnostenského rejstříku, konkrétně „Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti“.

Budova, která je pro tento plán určena, byla dříve využívána k stejnému účelu. Fungovala zde restaurace s dlouhodobou ubytovnou. Nejsou tedy třeba žádné stavební úpravy. Majitel objektu navíc všechny prostory vymaloval a vybavil novými podlahami. Pokoje mají nové koberce, chodba se schodištěm novou dlažbu. V restauraci a kuchyni je nová dlažba. Kuchyň je zcela vybavená. Bude třeba pořídit nádobí na vaření a servírovací nádobí. V místnosti pro dětský koutek je laminátová podlaha. Bude třeba jen dokoupit chybějící nábytek s vybavením a koberec na hraní. Prostory pro ubytování je nutné vybavit například novými postelemi, nočními stolky a skříněmi. Více v kapitole 3.6.2. Finanční plán. Sociální zařízení je v naprostém pořádku a není třeba do něj investovat.

Po vybavení prostor novým nábytkem a dekoracemi již nic nebrání tomu, abychom s podnikáním začali.

### 3.5.4 Posouzení reálnosti

Tento podnikatelský záměr se jeví jako velmi reálný. Z průzkumu trhu vyplynulo, že obec Bukovany je v turistickém centru. Nejen Bukovany ale i okolní obce a města jsou vyhledávanými turistickými místy. V okolí se totiž nachází hned několik hojně navštěvovaných kulturních památek a turistických tras. Necelé dva kilometry je obec vzdálena od krásné řeky Sázavy, kterou každoročně sjede tisíce vodáků. Po zmapování konkurenčních zařízení podobného typu, bylo zjištěno, že nejbližší konkurenční restaurační a ubytovací zařízení jsou v Týnci nad Sázavou. Avšak s cenami naprosto nepřiměřenými dané lokalitě, proto turisté hledají jiné možnosti stravování a ubytování. Žádné ze zařízení však nenabízí služby hlídacího koutku.

Tím hlavním důvodem, proč je toto zařízení zřizováno, je hlavně kvůli místním obyvatelům. V současné době funguje v obci pouze jedna hospoda, která má ale otevřeno pouze několik dní v týdnu, což absolutně nepokrývá poptávku. S umístěním dětí obyvatel Bukovan do mateřských škol, je také velký problém. Nejbližší mateřská škola je v Týnci nad Sázavou,

který je od Bukovan vzdálen asi tři kilometry. V Týnci však samozřejmě dávají přednost občanům Týnce. Bukováci proto musí děti vozit do mateřských škol v Benešově, ve kterých také není snadné najít místo. Kapacity to nedovolují. Proto se většina rodičů uchyluje k zajištění příležitostného hlídání pro děti, po kterém je zde taková poptávka, že si takzvané chůvy, účtují i 200 korun za dítě na hodinu.

Chod celého zařízení bude zajišťovat celkem osm zaměstnanců. O restauraci se postarají dva kuchaři a dva číšníci, kteří budou mít zároveň pod kontrolou ubytování nocležníků. V hlídacím koutku se budou střídat dvě paní na hlídání. Hlídací koutek bude otevřen od 8 do 20 hodin každý den. S celkovou kapacitou deseti dětí. A čistotu zařízení se budou starat dvě paní uklízečky.

Bylo zjištěno, že tento nápad je velmi atraktivní nejen pro obyvatele Bukovan, ale i pro obyvatele okolních obcí a měst.

## 3.6 Marketingový mix

V marketingovém mixu bude vysvětlen samotný produkt, tedy založení restaurace, ubytovacího zařízení s hlídacím koutkem pro děti. Obsahuje také finanční plán celého projektu, s rozepsáním jednotlivých nákladů a předpokládaných výnosů nově vzniklé společnosti do budoucna. Dále pak průzkum trhu, což je tedy obce Bukovany a její okolí, tedy zjištění, jak jsou na tom ostatní vesnice a města s restauračními a ubytovacími zařízeními. Důležitou součástí marketingového mixu je propagace celého nápadu, která není opomenuta a je do marketingového plánu zahrnuta. Poslední částí je distribuce, tedy popsání, jak budou služby zákazníkům dostupné. U marketingového mixu služeb je výstižně rozšířena ještě o další tři části, tedy lidé, jakožto nejen zaměstnanci, ale i zákazníci. Dále procesy a materiální prostředí.

### 3.6.1 Produkt

Nabízeným produktem budou restaurační a ubytovací služby a jako přidaná hodnota budou poskytnuty služby hlídacího koutku. To vše bude situováno do obce Bukovany u Benešova.

K dispozici návštěvníkům je velké bezplatné parkoviště ihned u objektu. Nachází se v oploceném areálu a na noc je zamykána hlavní brána. Automobily nocležníků jsou tak zajištěny proti případným zlodějům.

Kapacita restaurace je 50 míst, ubytování je pak k dispozici v 8 pokojích s vlastním sociálním zařízením. V každém pokoji je možné ubytovat dvě osoby. Celková kapacita ubytování je tedy 16 míst. V hlídacím koutku se během 7 dní v týdnu vždy od 8 do 20 hodin můžeme postarat o deset dětí věku od tří let.

### 3.6.2 Finanční plán

#### **Výkaz zisků a ztrát - výsledovka**

Obsahuje přehled výnosů a nákladů za účetní období – tedy kalendářní rok.

Výnosy restaurace, ubytování a hlídacího koutku byly stanoveny podle předpokladu obsazenosti zařízení v jednotlivých kalendářních měsících. Podle průzkumů prováděných v okolních restauracích, bylo zjištěno, že největší návštěvnost je v letních měsících, naopak nižší je na podzim a na jaře. Zimní návštěvnost je v porovnání s letní zhruba o třetinu nižší. Při pohledu na výnosy ubytování se pohybujeme v opět v podobném průběhu návštěvnosti. Zimní návštěvnost ubytování je o polovinu nižší než v letní sezóně, kdy je předpokládána vysoká návštěvnost turistů, cyklistů a vodáků. U dětského hlídacího koutku předpokládáme rovnoměrnou návštěvnost v průběhu celého roku.

Při pohledu do druhé části tabulky, kde vidíme přehled nákladů, zjišťujeme, že náklady se odvíjejí od návštěvnosti zařízení. U restaurace předpokládáme, že 60% výnosů budou tvořit náklady, zahrnuje hlavně náklady na suroviny na vaření. U ubytování počítáme s velmi nízkými náklady na provoz. Je předpokládáno, že 2% výnosů budou náklady na provoz ubytovacího zařízení. Do nákladů u dětského hlídacího koutku je nutné započítat i jídlo a pití pro děti. Předpokládá se tedy, že 50% výnosů budou náklady na provoz dětského koutku.

Nezbytnými náklady jsou mzdy pro zaměstnance, s tím související daně ze mzdy a sociální a zdravotní pojištění. Jako ostatní náklady můžeme počítat například s náklady na propagace, náklady na telefon a internet, vodu a energie

Celý projekt bude financován pomocí úvěru, je tedy nutné do nákladů započítat úroky z úvěru.

Přehled veškerých nákladů a výnosů za kalendářní rok je uveden v tabulce číslo 2.

### **Peněžní tok – cash flow**

Analýza toku peněz nám ukazuje, jakou finanční hotovostí můžeme disponovat. Obsahuje dále přehled všech příjmů a výdajů. V tabulce č.3, jsou tyto příjmy a výdaje přehledně rozděleny do třech skupin, tedy restaurace, ubytování a hlídací koutek.

Je zde začleněn i úvěr 600 000 korun a to v části příjmů. Z tohoto úvěru bude celý projekt financován. V části výdajů je pak každý měsíc započítána splátka úvěru. Dále obsahuje výdaje za zaplacené daně, mzdy, energie a telefon a internet.

Přehled veškerých příjmů a výdajů je v tabulce č. 3.

### **Mzdové náklady**

V tabulce číslo 4 jsou vypsáni zaměstnanci, kteří budou zajišťovat chod restaurace, ubytovacího zařízení a v neposlední řadě hlídacího koutku. O chod restaurace se budou starat 2 kuchaři a 2 číšníci, kteří budou mít zároveň na starost příjem nocležníků v ubytovacím zařízení. O děti v dětském koutku se budou starat dvě pracovnice na hlídání dětí. Celkový úklid objektu budou v režii dvou paní uklízeček. Celkový počet zaměstnanců je 8.

Přehled výpočtů mezd u jednotlivých zaměstnanců, včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění je uveden v tabulce číslo 4.

### **Počáteční rozvaha**

Rozvaha sestavena k 1.1.2015 nám ukazuje přehled dlouhodobého a oběžného majetku na straně aktiv a na druhé straně tedy na straně pasiv vidíme zdroje, z jakých bude majetek financován. Přehled majetku a zdrojů je zobrazen v tabulce číslo 5.

Tabulka č. 2 – Výkaz zisků a ztrát – výsledovka

<b>Výsledovka</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Výnosy restaurace	150 000 Kč	150 000 Kč	150 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč	200 000 Kč	230 000 Kč	230 000 Kč	200 000 Kč	150 000 Kč	150 000 Kč	150 000 Kč
Výnosy ubytování	72 000 Kč	72 000 Kč	72 000 Kč	144 000 Kč	144 000 Kč	144 000 Kč	144 000 Kč	144 000 Kč	144 000 Kč	72 000 Kč	72 000 Kč	72 000 Kč
Výnosy dětský koutek	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč	216 000 Kč
<b>Výnosy celkem</b>	<b>438 000 Kč</b>	<b>438 000 Kč</b>	<b>438 000 Kč</b>	<b>560 000 Kč</b>	<b>560 000 Kč</b>	<b>560 000 Kč</b>	<b>590 000 Kč</b>	<b>590 000 Kč</b>	<b>560 000 Kč</b>	<b>438 000 Kč</b>	<b>438 000 Kč</b>	<b>438 000 Kč</b>
<b>Osobní náklady (mzdy)</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>
Náklady restaurace	195 800 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	138 000 Kč	138 000 Kč	120 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč
Náklady ubytování	58 240 Kč	1 440 Kč	1 440 Kč	2 880 Kč	2 880 Kč	2 880 Kč	2 880 Kč	2 880 Kč	2 880 Kč	1 440 Kč	1 440 Kč	1 440 Kč
Náklady dětský koutek	118 300 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč
Náklady na propagaci	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč
Náklady na telefon, internet	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč	400 Kč
Úroky	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč	2 660 Kč
Daně	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč
Voda a energie	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>564 920 Kč</b>	<b>392 020 Kč</b>	<b>392 020 Kč</b>	<b>423 460 Kč</b>	<b>423 460 Kč</b>	<b>423 460 Kč</b>	<b>441 460 Kč</b>	<b>441 460 Kč</b>	<b>423 460 Kč</b>	<b>392 020 Kč</b>	<b>392 020 Kč</b>	<b>392 020 Kč</b>
<b>Zisk/Ztráta</b>	<b>- 126 920 Kč</b>	<b>45 980 Kč</b>	<b>45 980 Kč</b>	<b>136 540 Kč</b>	<b>136 540 Kč</b>	<b>136 540 Kč</b>	<b>148 540 Kč</b>	<b>148 540 Kč</b>	<b>136 540 Kč</b>	<b>45 980 Kč</b>	<b>45 980 Kč</b>	<b>45 980 Kč</b>
<b>Kumulovaný zisk/ztráta</b>	<b>- 126 920 Kč</b>	<b>- 80 940 Kč</b>	<b>- 34 960 Kč</b>	<b>101 580 Kč</b>	<b>238 120 Kč</b>	<b>374 660 Kč</b>	<b>523 200 Kč</b>	<b>671 740 Kč</b>	<b>808 280 Kč</b>	<b>854 260 Kč</b>	<b>900 240 Kč</b>	<b>946 220 Kč</b>

Zdroj: autor

Tabulka č. 3 – Peněžní tok – Cash flow

<b>Cash flow</b>	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Hotovost - začátek	50 000 Kč	499 780 Kč	522 460 Kč	545 140 Kč	658 380 Kč	771 620 Kč	884 860 Kč	1 010 100 Kč	1 135 340 Kč	1 248 580 Kč	1 271 260 Kč	1 293 940 Kč
Příjem restaurace	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	80 000 Kč	80 000 Kč	80 000 Kč	92 000 Kč	92 000 Kč	80 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Příjem ubytování	70 560 Kč	70 560 Kč	70 560 Kč	141 120 Kč	141 120 Kč	141 120 Kč	141 120 Kč	141 120 Kč	141 120 Kč	70 560 Kč	70 560 Kč	70 560 Kč
Příjem hlídací koutek	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč	108 000 Kč
Půjčka	600 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
<b>Příjmy celkem</b>	<b>838 560 Kč</b>	<b>238 560 Kč</b>	<b>238 560 Kč</b>	<b>329 120 Kč</b>	<b>329 120 Kč</b>	<b>329 120 Kč</b>	<b>341 120 Kč</b>	<b>341 120 Kč</b>	<b>329 120 Kč</b>	<b>238 560 Kč</b>	<b>238 560 Kč</b>	<b>238 560 Kč</b>
Vybavení restaurace	105 800 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Vybavení ubytování	56 800 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Vybavení hlídací koutek	10 300 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Mzdy	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč	88 192 Kč
Telefon, internet	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč
Voda a energie	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč	16 000 Kč
Splátka úvěru	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč	27 660 Kč
Zaplacené daně	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč	83 328 Kč
<b>Výdaje celkem</b>	<b>388 780 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>	<b>215 880 Kč</b>
<b>Hotovost - běžné období</b>	<b>449 780 Kč</b>	<b>22 680 Kč</b>	<b>22 680 Kč</b>	<b>113 240 Kč</b>	<b>113 240 Kč</b>	<b>113 240 Kč</b>	<b>125 240 Kč</b>	<b>125 240 Kč</b>	<b>113 240 Kč</b>	<b>22 680 Kč</b>	<b>22 680 Kč</b>	<b>22 680 Kč</b>
<b>TOK PENĚŽ</b>	<b>499 780 Kč</b>	<b>522 460 Kč</b>	<b>545 140 Kč</b>	<b>658 380 Kč</b>	<b>771 620 Kč</b>	<b>884 860 Kč</b>	<b>1 010 100 Kč</b>	<b>1 135 340 Kč</b>	<b>1 248 580 Kč</b>	<b>1 271 260 Kč</b>	<b>1 293 940 Kč</b>	<b>1 316 620 Kč</b>

Zdroj: autor



Tabulka č. 4 – Mzdové náklady

Mzdové náklady	Hrubá mzda	Zaměstnanec		Zaměstnavatel		Superhrubá mzda	Záloha na daň	Čistá mzda
		Sociální pojištění	Zdravotní pojištění	Sociální pojištění	Zdravotní pojištění			
kuchař č.1	20 000 Kč	1 300 Kč	900 Kč	5 000 Kč	1 800 Kč	26 800 Kč	4 020 Kč	13 780 Kč
kuchař č.2	20 000 Kč	1 300 Kč	900 Kč	5 000 Kč	1 800 Kč	26 800 Kč	4 020 Kč	13 780 Kč
číšník č.1	18 000 Kč	1 170 Kč	810 Kč	4 500 Kč	1 620 Kč	24 120 Kč	3 618 Kč	12 402 Kč
číšník č.2	18 000 Kč	1 170 Kč	810 Kč	4 500 Kč	1 620 Kč	24 120 Kč	3 618 Kč	12 402 Kč
pracovnice hlídacího koutku č.1	19 000 Kč	1 235 Kč	855 Kč	4 750 Kč	1 710 Kč	25 460 Kč	3 819 Kč	13 091 Kč
pracovnice hlídacího koutku č.2	19 000 Kč	1 235 Kč	855 Kč	4 750 Kč	1 710 Kč	25 460 Kč	3 819 Kč	13 091 Kč
uklízečka č.1	7 000 Kč	455 Kč	315 Kč	1 750 Kč	630 Kč	9 380 Kč	1 407 Kč	4 823 Kč
uklízečka č.2	7 000 Kč	455 Kč	315 Kč	1 750 Kč	630 Kč	9 380 Kč	1 407 Kč	4 823 Kč
<b>Mzdové náklady celkem</b>	<b>128 000 Kč</b>	<b>8 320 Kč</b>	<b>5 760 Kč</b>	<b>32 000 Kč</b>	<b>11 520 Kč</b>	<b>171 520 Kč</b>	<b>25 728 Kč</b>	<b>88 192 Kč</b>

Zdroj: autor

## Tabulka č. 5 – Počáteční rozvaha

### Počáteční rozvaha k 1.1.2015

AKTIVA		PASIVA	
I. Dlouhodobý majetek		I. Vlastní zdroje	
Nábytek	172 900 Kč	Základní kapitál	50 000 Kč
<b>ΣDM</b>	<b>172 900 Kč</b>	<b>ΣVZ</b>	<b>50 000 Kč</b>
II. Oběžný majetek		II. Cizí zdroje	
Bankovní účet	427 100 Kč	Úvěr	600 000 Kč
Pokladna	50 000 Kč		
<b>ΣOM</b>	<b>477 100 Kč</b>	<b>ΣCZ</b>	<b>600 000 Kč</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>650 000 Kč</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>650 000 Kč</b>

Zdroj: autor

Tabulka č. 6 – Nábytek a další vybavení

	Počet kusů	Cena za kus v Kč	Celkem v Kč
<b>Restaurace</b>			
Nádobí			30 000
Stůl	15	1 000	15 000
Židle	50	700	35 000
Kasa	1	20 000	20 000
Světlo	4	200	800
Dekorace a doplňky			5 000
<b>Ubytovna</b>			
Postel	16	1 300	20 800
Stůl	8	1 000	8 000
Židle	16	700	11 200
Skříň	8	2 000	16 000
Světlo	8	100	800
<b>Hlídací koutek</b>			
Dětský stůl	2	200	400
Dětská židle	10	70	700
Stůl	1	1 000	1 000
Židle	2	700	1 400
Koberec	1	500	500
Hračky			5 000
Světlo	2	150	300
Dekorace a doplňky			1 000
<b>Celkem</b>			<b>172 900</b>

Zdroj: autor

V tabulce číslo 6 je sepsán přehled nábytku a dalšího vybavení restaurace, ubytovacího zařízení a dětského koutku. Celkem částka za tyto položky činí 172 900 Kč.

### 3.6.3 Propagace

Propagaci by měla být věnována největší pozornost. Pokud totiž o nových službách nebudou lidé vědět, nemohou logicky ani naše služby využívat.

Jako distribuční kanály využijeme hlavně internet. Obec Bukovany má své vlastní internetové stránky, kde zdarma umožňuje místním podnikatelům propagovat svoji firmu. Také vychází noviny s názvem „Bukovák“, které informují o aktuálním dění v obci. Město Týnec nad Sázavou každý měsíc vydává „Týnecké listy“, kde by byla reklama velmi účinná, jelikož listy jsou publikovány nejen v Týnci, ale i do okolních obcí. V dnešní době je nejvíce rozvinuta reklama na sociálních sítích. Využijeme tedy tohoto trendu a budeme zde informovat zákazníky nejen o otevření restaurace a ubytování s hlídacím koutkem, ale budou zde publikovány i novinky a akce. Pro projíždějící návštěvníky Bukovan budou informace o restauraci a ubytování s hlídacím koutkem výstižně umístěny tři billboardy. Ten hlavní bude u vstupní brány do areálu a dále pak vždy jeden billboard z každé strany vesnice. Další dva reklamní billboardy umístíme do kempů u řeky Sázavy. Jeden do kempu V Náklí a další bude v Poříčí nad Sázavou u kempu U Kocoura.

### 3.6.4 Distribuce

Restaurace a ubytovací zařízení s hlídacím koutkem se nachází v obci Bukovany nedaleko města Týnec nad Sázavou, asi tři kilometry a devět kilometrů od okresního města Benešov. Hlavní město Praha je vzdáleno zhruba čtyřicet kilometrů. Obec je v centru turistických tras. Je obklopená cyklistickými a pěšími stezkami, dva kilometry od obce teče řeka Sázava a v blízkosti se nachází několik hojně navštěvovaných historickým památek. Dopravní spojení je zde vcelku příznivé, jelikož obec leží na hlavním tahu mezi Benešovem a Týncem. Tudíž dostupnost k tomuto zařízení je vcelku snadná.

Na toto zařízení upozorňuje hned několik reklamních billboardů. Ten hlavní je u vstupní brány do areálu zařízení. Na další můžete narazit při cestě z Benešova do Bukovan. Je umístěn asi kilometr před začátkem obce Bukovany. Pro návštěvníky přijíždějící z opačného směru, tedy od Týnce nad Sázavou, je reklamní tabule umístěna na začátku nově vybudované stezky pro pěší a cyklisty. Příhodně je jedna cedule umístěna ve vodáckém kempu v Náklí a o

kousek dál proti proudu, ve vesnici Poříčí nad Sázavou nad kempem U Kocoura. K dalšímu zviditelnění využijeme například plakáty s informací o nově otevřené restauraci a ubytování s hlídacím koutkem. Dále se můžeme pokusit nalákat více zákazníků na sociálních sítích, protože v dnešní době, kdo není online, jakoby nežil.

Výhodou pro naše zákazníky bude prostorné parkoviště, které je bezplatné. Je k dispozici ihned u objektu, tedy v areálu zařízení. Celý areál je oplocen a na noc je zamykána hlavní brána.

Veškeré nabízené služby jsou poskytovány v jedné budově. V přízemí se nachází restaurace a hlídací koutek. Nahoře v patře pak ubytovací zařízení. Jde tedy o přímou distribuci. Výhodou této distribuce je, že má k dispozici okamžitou zpětnou vazbu o spokojenosti zákazníka.

### 3.6.5 SWOT analýza

SWOT je zkratka složená z počátečních písmen Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Případná rizika odhalíme pomocí analýzy, která nám pomůže možné nedostatky a rizika odstranit a díky které můžeme provést případná preventivní opatření.

Tabulka č. 7 – SWOT analýza

	<b>Positivní</b>	<b>Negativní</b>
<b>vnitřní faktory</b>	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
	Jediná restaurace v obci	Situováno na vesnici
	Dobrá kvalifikovanost personálu	Horší spojení veřejné dopravy
	Kvalita a rozsah služeb	Podnikání v pronájmu
	Příjemné prostředí	Nedostatek finančních zdrojů
	Stálá klientela a dostupné ceny	Nový podnik
	<b>vnější faktory</b>	<b>Příležitosti</b>
Spokojenost zákazníků		Objeví se nová konkurence
Růst poptávky		Malý zájem zákazníků
Rozšíření služeb		Nespokojenost klientů
Pořádání společenských akcí		Sezónnost
Pořádání soukromých akcí		

Zdroj: autor

## Metody výzkumu

Pro výzkum byly použity informace a záznamy od bývalého majitele restaurace a ubytování. Ke zjištění konkurenčních zařízení byly využity mé vlastní znalosti okolí a firem a detailní informace o cenách v jednotlivých zařízeních byly získány z informačního centra v Týnci nad Sázavou. Detailní plán a posouzení toho, zda je rozumné a ekonomicky výhodné s podnikáním začít, je rozvedeno v podnikatelském záměru a dále dopodrobna rozpracováno pomocí marketingového mixu. Marketingový mix již uvádí konkrétní nevyhnutelné náklady a předpokládané výnosy nové firmy. Zjištění postavení firmy na trhu je pak rozpracováno ve SWOT analýze.

## Závěr

Tato bakalářská práce s názvem – Tvorba podnikatelského záměru pro malý podnik byla zpracována s cílem zrealizovat konkrétní podnikatelský plán v obci Bukovany. Realizováno bude restaurační a ubytovací zařízení s hlídacím koutkem. Služby nebudou určeny pouze pro místní obyvatele, ale i pro obyvatele okolních obcí a měst. Velký zájem je předpokládán i ze strany návštěvníků obce Bukovany a okolí. V blízkosti se nachází hned několik historických památek, v okolí je krásná příroda, proto je zde spousta turistických a cyklistických tras. A velkým lákadlem je řeka Sázava, kterou každoročně sjede na stovky vodáků. Obec Bukovany se nachází v samém turistickém centru.

Práce je rozdělena na dvě části. V té první jsou vysvětleny pojmy, se kterými se setkáváme v praktické části, a jsou použity k realizaci projektu. Je zde popsána struktura podnikatelského záměru, části marketingového mixu a SWOT analýzy a jejich užitečnost při samotné tvorbě podnikatelského projektu. Vysvětlena je nevyhnutelná legislativa a podmínky, které musí být splněny při žádosti o výpis z živnostenského rejstříku.

V druhé části projektu, tedy praktické části je popisována samotná realizace podnikatelského plánu. Krok za krokem je popsán postup od splnění legislativy, přes posláním podniku a geografické polohy nově vzniklé restaurace, ubytování a hlídacího koutku. Opomenut není ani marketingový mix s detailně popsaným finančním plánem. Finanční plán obsahuje provázané 3 bilance, tedy výkaz zisků a ztrát, cash flow a počáteční rozvahu. Dále náklady vynaložené na pořízení dlouhodobého majetku do restaurace, ubytovacího zařízení a hlídacího koutku. Dále obsahuje organizační strukturu a personální zajištění celého plánu. V dalších kapitolách jsou zmapována konkurenční zařízení, důležitá propagace a zhodnocení reálnosti celého projektu. Realizace tohoto projektu může být nejen dobrým způsobem výtěžku a dobře investovaným kapitálem, ale také může obohatit nabízené služby v okolí. V neposlední řadě také pravděpodobně zvedne celkovou návštěvnost obce Bukovany.



## Použité zdroje informací

- BELLOVÁ, Jana. *Občanský a společenskovední základ*. Vyd. 1. Kralice na Hané: Computer Media, 2011, 112 s. ISBN 978-80-7402-093-3.
- ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014, 211 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.
- ELIÁŠ, Karel. *Nový občanský zákoník s aktualizovanou důvodovou zprávou a rejstříkem*. 1. vyd. Ostrava: Sagit, 2012, 1119 s. ISBN 978-80-7208-922-2.
- FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 1995, 178 s. ISBN 80-85623-20-X.
- VYSUŠIL, Jiří. *Ekonomika a finance podniku pro manažery*. Praha: Eurovia, 1993, 116 s. Knihovna manažera. ISBN 80-901186-7-4.
- GERBER, Michael E. *Podnikatelský mýtus: proč většina malých firem do roka zkrachuje a co proti tomu dělat*. Praha: Management Press, 2004, 223 s. ISBN 80-7261-092-9.
- KLÍNSKÝ, Petr a Otto MÜNCH. *Ekonomika pro obchodní akademie a ostatní střední školy*. 3., upr. vyd. Praha: Eduko, 2010-2011, 151 s. ISBN 978-80-87204-24-5.
- KORÁB, Vojtěch, Alena HANZELKOVÁ a Marek MIHALISKO. *Rodinné podnikání*. Brno: Computer Press, 2008, 166 s. Praxe podnikatele. ISBN 9788025118436.
- KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- MAREK, Petr. *Studijní průvodce financemi podniku*. Praha: Ekopress, 2006, 624 s. ISBN 80-86119-37-8.
- PREISLEROVÁ, Dagmar. *Ekonomika 2 – řešení příkladů, účetnictví*. Vyd. Brno: MC nakladatelství, 2002, 199 s.
- SEDLÁČEK, Jaroslav, Eva HÝBLOVÁ a Zuzana KŘÍŽOVÁ. *Praktikum finančního účetnictví pro ekonomická, finanční a právní studia*. 2., upr. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013, 175 s. ISBN 978-80-7380-439-8.
- ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech*. Zlín: CEED, 2011 ISBN 978-80-87301-01-2.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
- Živnostenský zákon: 2014*. Ostrava: Sagit, 2013, 112 s. ISBN 978-80-7488-006-3.

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Konkurenční ubytovací zařízení

Tabulka č. 2 – Výkaz zisků a ztrát – výsledovka

Tabulka č. 3 – Peněžní tok – Cash flow

Tabulka č. 4 – Mzdové náklady

Tabulka č. 5 – Počáteční rozvaha

Tabulka č. 6 – Nábytek a další vybavení

Tabulka č. 7 – SWOT analýza



