DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studie proveditelnosti – Ekocentrum

Feasibility Study - Ecocentre

STUDIJNÍ OBOR

Projektové řízení inovací

VEDOUCÍ PRÁCE

doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D.

JANKŮ

LENKA

2020

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Janků Jméno: Lenka Osobní číslo: 460750

Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)

Zadávající katedra/ústav: Oddělení manažerských studií / Masarykův ústav vyšších studií

Studijní program: Projektové řízení inovací

Studijní obor: -

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Studie proveditelnosti - Ekocentrum

Název diplomové práce anglicky:

Feasibility Study - Ecocentre

Pokyny pro vypracování:

CÍL PRÁCE: Cílem diplomové práce je vytvoření studie proveditelnosti pro stavbu ekocentra v Praze.
PŘÍNOS PRÁCE: Přínosem diplomové práce je inovace pro Praha-Troja.
OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - podnikání; náležitosti studie proveditelnosti; 3. Praktická část: Studie proveditelnosti - Ekocentrum; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., ORLÍK, T. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011
FORET, M.; STÁVKOVÁ, J. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 2003
VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2012
FOTR, J., Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D., ČVUT v Praze, Masarykův ústav vyšších studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: 12. 12. 2019 Termín odevzdání diplomové práce: 30. 4. 2020

Platnost zadání diplomové práce: 30. 9. 2021

Podpis vedoucí(ho) práce | Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry | Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

24. 3. 2020

Datum převzetí zadání | Podpis studenta(ky)

© ČVUT v Praze, Design: ČVUT v Praze, VIC

JANKŮ, Lenka. *Studie proveditelnosti – Ekocentrum*. Praha: ČVUT 2020. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.

MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v přiloženém 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: 15. 05. 2020 Podpis:

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí práce doc. Ing. Lence Švecové, Ph.D., za odborné vedení práce, cenné rady a myšlenky, které mi pomohly při zpracování této diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat za projevenou důvěru pro sestavení tohoto projektu.

V poslední řadě bych chtěla poděkovat svým rodičům, sestře a přátelům za podporu během celého studia.

Abstrakt

Cílem diplomové práce je tvorba studie proveditelnosti a jejího vyhodnocení ve všech směrech a náležitostech dle doporučení ministerstva po místní rozvoj. Řeším problém rozhodnutí pro správnou investici pro zhodnocení pozemku. Teoretická část obsahuje právní formy podnikání, dále pak strukturu a osnovu studie proveditelnosti. Osnova je rozpracována na specifickou problematiku daného tématu a je obohacena o klíčové faktory, které pomohou k pochopení vyhodnocení celé studie. Praktická část obsahuje studii proveditelnosti a její řešení problematiky. Zde je rozpracován komplexní plán projektu, který zohledňuje veškeré faktory, které jsou nutné pro sestavení práce. Využity byly například model 4P, PEST analýza či Porterova analýza. Pro vyhodnocení finančních náležitostí jsou využity účetní výkazy, ukazatele rentability nebo modely pro hodnocení investic, vše propočteno ve třech scénářích. V realistickém scénáři je ekonomická přidaná hodnota v prvním roce 4 624 203 Kč. Rentabilita vlastního kapitálu je v první roce realistického scénáře 28 %. Výsledky finanční analýzy jsou pozitivní ve všech třech scénářích. Doporučení, která závěrem plynou je, aby se podnik v průběhu třetího roku zaměřil na rentabilitu aktiv, která je jediná v čase klesající. Přínosem práce je komplexní studie proveditelnosti, která obsahuje veškeré důležité náležitosti pro realizaci projektu zhodnocení nevyužitého pozemku. Závěrem je jednoznačné ano pro realizaci projektu, jakmile to situace umožní.

Klíčová slova

Studie proveditelnosti, finanční analýza, investice, projekt, ekocentrum

Abstract

The aim of this diploma thesis is to create a feasibility study and project evaluation following the recommendations of the Ministry for Regional Development in all directions and requirements. My research answers the problem, how to make the right investment. Theoretical part of this thesis focuses mainly on business legal forms, project structure and feasibility study syllabus. Project structure is further developed into the specific issues and is also enriched with key factors that will help to understand final evaluation of the study. Practical part of the thesis contains feasibility study and conclusion. Using

analytical methods such as the 4P model, PEST analysis or the Porter's analysis, complex project plan is developed. Financial statements, profitability indicators and investment evaluation models are used to evaluate financial requirements in three different scenarios. In the realistic scenario, the economic value added in the first year is 4 624 203CZK with over 28 % equity return. Financial analysis indicates positive returns in all three possible scenarios. Based on the results, company should focus on the return of assets during the third year, because is the only one that is declining over time. Contribution of the thesis is extensive feasibility study containing all important requirements for field implementation and unused land evaluation. Based on my analysis, I strongly recommend project realization as soon as the situation allows.

Key words

Feasibility study, financial analysis, investments, project, ecocentre

Obsah

ÚVOD 10

TEORETICKÁ ČÁST 11

1. Podnikatel a podnikání 12

2. Studie proveditelnosti 14

2.1. Obsah studie proveditelnosti 14

2.2. Struktura studie proveditelnosti 14

3. Popis částí studie proveditelnosti 17

3.1. Úvod 17

3.2. Současný stav a historie projektu 17

3.3. Analýza trhu a koncepce marketingu 17

3.4. Materiálové vstupy potřebné k projektové činnosti 23

3.5. Lokalita a okolí 24

3.6. Technické řešení projektu 24

3.7. Zdroje 24

3.8. Realizace projektu, časový plán 25

3.9. Finanční plán 25

3.10. Analýza a řízení rizik 30

3.11. Ekonomická analýza projektu 32

3.12. Závěr 33

PRAKTICKÁ ČÁST 34

4. Úvod – Ekocentrum 35

5. Současný stav a historie projektu 36

6. Analýza trhu a koncepce marketingu 37

6.1. Analýza trhu 37

6.2. Marketingový mix 38

6.3. PEST analýza 39

6.4. SWOT Analýza ... 42
6.5. Porterova analýza pěti sil ... 43
6.6. Segmentace – Targeting – Positioning ... 48
7. Materiálové vstupy ... 50
8. Lokalita a okolí ... 52
9. Technické řešení projektu ... 53
9.1. Popis ubytovacího zařízení ... 54
10. Lidské zdroje, vlastníci a zaměstnanci ... 58
11. Realizace projektu a časový plán ... 60
12. Finanční plán ... 61
12.1. Zakladatelský rozpočet ... 61
12.2. Tržby a náklady ... 63
12.3. Rozvaha ... 64
12.4. Výkaz zisku a ztráty ... 65
12.5. Cash flow ... 65
12.6. Hodnocení investic ... 66
12.7. Ukazatele rentability ... 66
13. Analýza a řízení rizik ... 69
14. Ekonomická analýza projektu ... 72
15. Vyhodnocení projektu ... 73
ZÁVĚR ... 74
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY ... 76
ELEKTRONICKÉ ZDROJE ... 79
SEZNAM OBRÁZKŮ ... 81
SEZNAM TABULEK ... 82
SEZNAM PŘÍLOH ... 83

ÚVOD

Studie proveditelnosti, z anglického překladu feasibility study, je písemným výstupem předprojektové fáze projektu, která popisuje investiční záměr z různých hledisek. Cílem diplomové práce je tvorba studie proveditelnosti.

Téma diplomové práce jsem si zvolila na základě poptávky na propočet proveditelnosti projektu na zhodnocení pozemku. Vzhledem k rozsáhlosti propočtů a podnikatelského záměru jsem se rozhodla tento projekt využít pro účely diplomové práce. Tato studie proveditelnosti je tak prvním návrhem pro zhodnocení nevyužitého pozemku v pražské části Troja. Řeším problém rozhodnutí pro správnou investici pro zhodnocení pozemku. Přínosem práce je komplexní studie pro vystavení Ekocentra v kombinaci s glamour campingem (glamping), kdy majitelé tak mohou provést správné investiční rozhodnutí.

Jedná se o specifický typ ubytování, založen na blízkém kontaktu s přírodou a luxusem. Ekocentrum je pak zaměřeno na vzdělávání a besedy nejen dětí a mládeže, ale všech věkových kategorií. Celý projekt je ekologicky přívětivý. Nápad tohoto centra mě velice oslovil a chtěla jsem být u zrodu unikátního projektu. Nic podobného se v okolí Prahy nenachází a dle mého názoru může být projekt velkým lákadlem pro zahraniční turisty. V Evropě podobné styly najdeme, poptávka a obsazenost ubytovacích jednotek jsou známkou popularity mezi turisty.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části. První část je teoretická, jež pojednává o právních formách a doporučených strukturách studií dle ministerstva pro místní rozvoj. Struktura je následně rozebrána detailněji a je obohacena o literaturu, která se danou problematikou zabývá. Dále napomáhá k pochopení kapitol praktické části a konečnému vyhodnocení celé studie.

Druhá část je praktická, která osahuje komplexní projekt a plán Ekocentra s glampingem. Každá kapitola je sepsána dle pomocné literatury z teoretické části. Naleznete zde časový, marketingový i finanční plán. Ekonomická stránka projektu byla tvořena na základě predikcí tržeb, sezónnosti a obsazenosti. Vše tak vzájemně koresponduje a jedná se o odhad, jakým způsobem se může projekt vyvíjet v následujících 5 letech. V poslední kapitole praktické částí je uvedeno vyhodnocení celé studie proveditelnosti a doporučení.

TEORETICKÁ ČÁST

1. PODNIKATEL A PODNIKÁNÍ

Veber a Srpová (2012, s.14), rozdělují pojetí podnikání na čtyři druhy: ekonomické, psychologické, sociologické a právnické.

- *Ekonomické pojednávají o* maximalizaci původní hodnoty vložené do podnikání, kterou lze chápat jako dynamický proces poklesů a nárůstů původní hodnoty v průběhu času.
- *Psychologické* jsou prostředkem k seberealizaci a osamostatnění osoby, která se zbaví závislosti na zaměstnavateli.
- *Sociologické* jednají o vytváření blahobytu pro všechny zainteresované osoby. Vytváření příležitostí, hledání nových možností, efektivnost využití zdrojů nebo vytváření nových pracovních míst.
- *Právnické* jsou ti, kdo samostatně vykonávají činnost na vlastní účet a odpovědnost za účelem zisku.

Dle Nového Občanského zákoníku je dáno, že: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele."* (§ 420 Občanského zákoníku)

I. *Právnické osoby* jsou, podle Občanského zákoníku (§23-418), uměle vytvořené subjekty smlouvou mezi vlastníky. Osoby jsou stanovené zákonem, které vystupují a jednají jako lidé v právních vztazích. Mají svá práva a povinnosti, které spojují s jejich právní povahou. Vznikají zápisem do veřejného rejstříku a zanikají výmazem. Rozlišujeme je na tři typy. (Občanský zákoník; 89/2012 sb.)

   a. *Společenství osob (korporace)* jsou tvořena minimálně jednou osobou (§ 210–213; Občanského zákoníku) a rozlišuje je na veřejnoprávní korporace (tam spadají společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti), soukromoprávní korporace (v podobě veřejně obchodní společnosti či komanditní společnosti) a družstva.

   b. *Smíšené útvary a ústavy (spolky)* jsou podle §314 Občanského zákoníku tvořeny alespoň třemi osobami se společným zájmem.

c. *Fundace* jsou dle § 303 Občanského zákoníku tvořena majetkem, který je vyčleněný, k určitému účelu. Činnost se váže k účelu, za kterým byla fundace zřízena.

Všechny tyto organizace musí vzniknout zákonným způsobem, na základě písemných smluv nebo pomocí zápisem do obchodního rejstříku. Zánik se řeší výmazem z rejstříku, zejména po likvidaci. Nejčastějším podnětem k vytvoření těchto společností je podnikatelský záměr.

V právních věcech jsou právnické osoby zastupovány fyzickými osobami, které za ně jednají dle zákona jejich jménem, na jejich účet buď přímo jako jejich orgán, nebo nepřímo na základě plné moci, jako zástupce. (§ 441 občanského zákoníku)

II. *Fyzická osoba*, je podle živnostenského zákoníku osoba, která má právní osobnost od narození až po smrt, odpovídá za své jednání, pokud je schopen jej ovládnout. Osoba starší 18 let si může založit živnostenské oprávnění k podnikání. Tímto oprávněním jsou brány jako osoby fyzické. Jednající na svoje jméno, odpovědnost a účet za účelem dosažení zisku. Dle živnostenského zákoníku (zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění) se živnosti rozdělují na (§ 9, živnostenský zákoník):

a) *Ohlašovací,* které při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení,

b) *Koncesované*, které smějí být provozovány na základě koncese.

2. STUDIE PROVEDITELNOSTI

Cílem diplomové práce je tvorba studie proveditelnosti, proto je potřeba definovat náležitosti, obsah a smysl studie.

Studie proveditelnosti, lze také chápat jako technickoekonomickou studii, kdy jejím písemným výstupem předprojektové fáze projektu popisuje investiční záměr z různých hledisek. Studie poskytuje podklady, které dále pomáhají k investičnímu rozhodnutí a slouží jako základní materiál pro rozhodnutí o přijetí projektu či zamítnutí projektu. (Fotr, Souček, 2011, s.40-41)

Jedná se o porovnání reálných variant projektu, které by měly vždy sloužit k dosažení vytyčeného cíle. (Doležal a kol. 2016, s. 64)

2.1. OBSAH STUDIE PROVEDITELNOSTI

V rámci kapitoly obsahu by měly zaznít v několika větách případně odstavcích odpovědi na následující otázky: (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2004)

- Jaký je název, smysl a zaměření projektu?
- Jaké služby případně produkty budou díky projektu poskytovány případně jaký problém řeší?
- Kdo je investorem (resp. vlastníkem či provozovatelem) projektu, či jeho dílčích částí?
- Jaká je kapacita (velikost) projektu a jaká je jeho lokalizace (kde bude investice zřízena a provozována)?
- Jaká jsou ostatní významná specifika projektu?

Je důležité, aby po přečtení této kapitoly byl uživatel maximálně srozuměn s tím, čeho se projekt a jeho dílčí cíle týkají a následně byl schopen projekt vyhodnotit.

2.2. STRUKTURA STUDIE PROVEDITELNOSTI

Obecná struktura studie proveditelnosti, která je schválena a doporučována Ministerstvem vnitra ČR (2016), obsahuje níže uvedených 15 bodů.

1. *Úvod,* jež obsahuje základní informace o projektu, účel, cílové skupiny projektu.
2. *Rekapitulace výsledků studie* se stručným obsahem, výsledky a závěry jednotlivých kapitola.
3. *Současný stav a historie projektu* obsahující strategie a informace o vývoji, charakteristika projektu.
4. *Analýza trhu a koncepce marketingu* s analýzou poptávky, marketingoví strategie, marketingový mix.
5. *Materiálové vstupy potřebné k projektové činnosti* s charakteristikou a popisem dostupnosti.
6. *Lokalita a okolí*, která přiblíží umístění projektu, životní prostředí v jeho okolí, seznam subjektů zapojených do projektu a způsob jejich zapojení.
7. *Technické řešení projektu*, kde je návrh a popis řešení, srovnání nabídek dodavatelů, výhody a nevýhody jednotlivých řešení, údržba a nákladnost oprav.
8. *Organizace a režijní náklady* obsahující organizační model a provozní fáze, provozní model.
9. *Lidské zdroje, vlastníci a zaměstnanci* se specifikací funkcí a pozic, požadavky na kvalifikaci.
10. *Realizace projektu, časový plán*, kde bude uveden harmonogram činnosti projektu a realizace projektu.
11. *Finanční analýza projektu, finanční plán*, který vyobrazuje zajištění dlouhodobého majetku, řízení pracovního kapitálu, přehled nákladů, finanční plán, přehled financování projektu, výpočty a vyhodnocení finančních ukazatelů.
12. *Ekonomická analýza projektu* obsahující sociálně ekonomické analýzy nákladů
13. *Analýza a řízení rizik* obsahující jaké rizika projektu a návrh jejich řešení a řízení.
14. *Udržitelnost projektu* v institucionální, finanční a provozní rovina.
15. *Závěrečné shrnutí projektu,* obsahující shrnutí výsledků, vyjádření k realizovatelnosti a finanční rentabilitě projektu, závěry a doporučení.

Pro účely vytvoření studie proveditelnost – Ekocentrum, budou využity body, které jsou zvoleny na základě doporučení Ministerstva pro místní rozvoj (2004).

1. Úvod
2. Současný stav a historie projektu
3. Analýza trhu a koncepce marketingu
4. Materiálové vstupy potřebné k projektové činnosti

5. Lokalita a okolí
6. Technické řešení projektu
7. Lidské zdroje, vlastnící a zaměstnanci
8. Realizace projektu, časový plán
9. Finanční plán
10. Analýza a řízení rizik
11. Ekonomická analýza projektu
12. Závěr

3. POPIS ČÁSTÍ STUDIE PROVEDITELNOSTI

V této kapitole jsou blíže specifikovány jednotlivé body osnovy studie proveditelnosti. V každém bodě je uvedená potřebná teorie k vypracování a pochopení dané části studie.

3.1. ÚVOD

V úvodu studie proveditelnosti je třeba specifikovat identifikační údaje předkladatele projektu, kontaktní osoby. Dále cílové skupiny projektu (žadatel, organizace žadatele, obce, organizace žadatele) – bude uveden přesný a detailní soupis jednotlivých subjektů zapojených do projektu. (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2004)

Srpová (2011) dále doporučuje, že úvod má obsahovat, komu je daný plán určen a zda se jedná o finální plán, nebo pouze o nějakou verzi projektu.

3.2. SOUČASNÝ STAV A HISTORIE PROJEKTU

Moderní obec (2004) uvádí, že pokud již existují jiné provedené studie proveditelnosti či průzkumy, pak je třeba prezentovat rozhodnutí a návaznost na současný projekt. Určení strategie, cíle a informace o vývoji a charakteristiky projektu.

3.3. ANALÝZA TRHU A KONCEPCE MARKETINGU

Uspokojení potřeb a přání zákazníků, kdy cílem firem je poskytnout hodnotu zákazníkovi a zároveň dosahovat zisku, je jedním z důležitých úkolů marketingu. Uspět je obtížnější tehdy, pokud lidé mají nepřeberné množství možností, z nichž mohou vybírat. I z tohoto důvodu se z hromadného trhu vyčleňují tzv. mikro trhy, jak je nazývá Kotler a Keller. Charakteristické vlastnosti, potřeby, preference i kritérii nákupu. Cílem firem je této specifické skupině zákazníků nabídnout hodnotný produkt/službu, s nímž budou jejich uživatelé spokojeni. (Kotler, Keller, 2007, s. 74)

Hanzelková (2009, str. 91) doplňuje, že prvním krokem kvalitního nastavení je provedení strategické analýzy, jejímž smyslem je zmapovat a poukázat na faktory, jak negativní, tak i pozitivní, ovlivňující tvorbu této strategie. Na základě výsledků strategické analýzy lze predikovat možný budoucí vývoj trhu a určovat tak směřování firmy konkrétním směrem.

K analýze trhu a konceptu marketingu se využívají nástroje jako je marketingový mix 4P, PEST, SWOT analýza a Porterova analýza pěti sil. Pomocí těchto teoretických instrumentů se stanovují poslání, cíle, marketingové strategie a tržní síla.

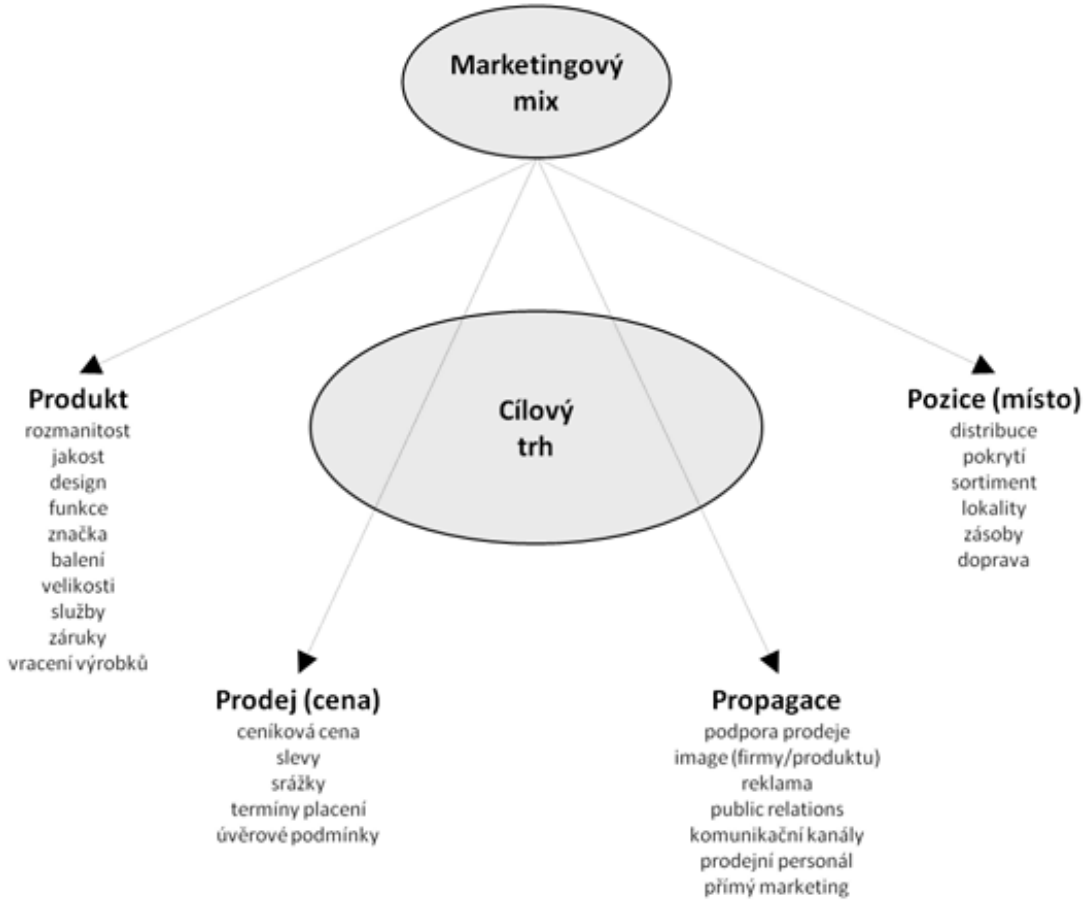
MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů, které společnost využívá k sestavení správné nabídky cílící na trhy, kde chce působit. Marketingový mix obsahuje vše, co společnost může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu nebo službě. Nástroje vyžadují provázanost na všechny marketingové prvky, které společnost provádí. Samotné prvky marketingového mixu pak musí být smysluplné, protože komunikují s vnějším okolím. Aby marketingový mix fungoval, musí se společnost zaměřovat na to, aby velkou část disponibilních zdrojů, časových možností a finančních prostředků věnovala jeho realizaci a kontrole. (Kotler, Keller, 2013, s. 41)

Kotler a Keller dále uvádí, že marketingový mix je nástroj pro zvolení pravé marketingové strategie, kterou společnost používá, aby na správném místě a ve správnou dobu mohla nabídnout správnou propagační i cenovou nabídku zákazníkovi a tím podpořit prodej produktu.

Tvorba marketingového mixu stojí na Modelu 4P (viz obr. 1), Grasseivá je považuje za základní koncepční řešení ve firemní praxi. Tento model se skládá ze čtyř nástrojů: (Grasseová, 2010, s. 29)

- *Produkt (product)* je dle Jakubíkové (2013) vše, co se může vyskytnout na trhu a je schopné uspokojit potřebu, touhu nebo přání zákazníka.
- *Cena (price)* v nejužším slova smyslu zobrazuje peněžní částku účtovanou za výrobek nebo službu. V širším slova smyslu je to souhrnem všech hodnot, které spotřebitelé vymění za užitek z používání výrobku nebo užívání služby. (Srpová a kol, 2011, s. 24)
- *Distribuce (place)* je pohyb finálních produktů od výrobce až ke koncovému spotřebiteli. Cílem distribuce je, aby produkt byl dostupný pro spotřebitele a také to, aby zákazníkovi byl k dispozici v dostatečném množství v momentě, kdy spotřebitel produkt vyžaduje. (Kotler, Keller, 2013, s. 368)
- *Propagace (promotion)* je předání informací o produktech společnosti zákazníkovi. Urbánek (2010) uvádí, že se jedná o úroveň komunikace podniku se zákazníkem, kdy názor zákazníka hraje důležitou roli.



Obrázek 1: Marketingový mix; Zdroj: Kotler, Keller, 2013, s. 56

PEST ANALÝZA

Pomocí PEST analýzy můžeme identifikovat a blíže specifikovat makroekonomické faktory související s organizací a jejím okolí, které mohou hrát důležitou roli pro případ rozvoje podnikání, u něhož není realizace zcela jistá. Podle Business vize (2016) představuje PEST jednu z nejpoužívanějších analýz čerpající data z vnějšího prostředí. Jednotlivá počáteční písmena představují posuzované faktory – politické, ekonomické, sociální a technologické.

Často se také lze setkat s PESTLE analýzou. Jedná se o analýzu politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a enviromentálních faktorů. Tyto všechny faktory mohou podnik ovlivňovat, avšak společnost nemá možnost výše zmíněné faktory ovlivnit, doplňuje Sedláčková (2006).

Dle Perera (2017, s. 13-15) jsou jednotlivé faktory definovány takto:

- *Politické faktory* jsou takové zásahy politiky, které ovlivňují ekonomické fungování státu. Daňová politika, pracovní právo, vládní rozhodnutí, zákony na ochranu životního prostředí nebo předpisy EU.
- *Ekonomické faktory* jsou zaměřeny na výnosy podniku, inflace, úrokové sazby či kurzové rozdíly.
- *Sociální faktory*, zahrnují věkovou strukturu, pracovní mobilitu, životní styl nebo úroveň vzdělání.
- *Technologické faktory* jsou zejména nové vstupy a postupy ve výrobě.
- *Legislativní faktory* takové, které doplňují politické faktory, legislativní změny, které ovlivňují ekonomické fungování.
- *Enviromentální faktory* mají vliv životního prostředí.

Poté doplňuje, že pokud firma předpovídá určitý trend, není zřejmé, jak přesně ji bude ovlivňovat konkrétní společnost. Analýza přináší podniku čas, aby na potenciální změny zareagovala. (Perera, 2017, s. 20)

Krajáč (2014) uvádí, že PEST analýza by měla stavět na co největším množství nezávislých faktorů, ze spolehlivých zdrojů.

Pro účely diplomové práce je zvolena PEST analýza.

SWOT ANALÝZA

Dle Fotra (2012) se jedná o nejznámější metodu analýzy vnitřního i vnějšího prostředí. Skládá se ze silných a slabých stránek vnitřního prostředí a příležitosti s hrozbami vnějšího prostředí.

Kozel (2006) dále rozšiřuje, že společnost by si měla dát za cíl budovat silné stránky a slabé stránky co nejvíce omezit. Využívat příležitosti a vnímat a předvídat hrozby. Výsledkem analýzy by pak mělo být možné určit, jak podnik podle své strategie, silných a slabých stránek, se zvládne vyrovnat se změnami v odvětví.

Krajáč (2014) na druhou stranu uvádí, že úkolem SWOT analýzy je systémové zamyšlení nad důležitými prvky, ze kterých pak lze vyčíst praktické důsledky.

OBRÁZEK 2: SWOT ANALÝZA; ZDROJ: KRAJAČ, 2014, S. 174

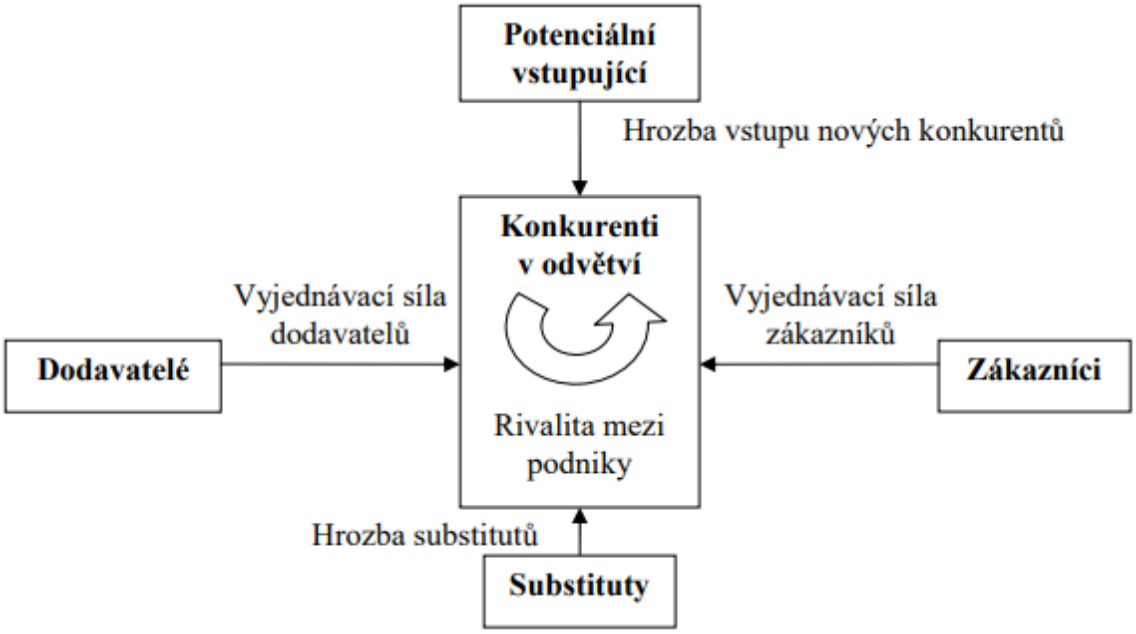
PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

Porterovým modelem pěti konkurenčních sil popisujeme konkurenční prostředí. Umožňuje pochopit podstatu konkurenčního prostředí uvnitř určitého odvětví, viz obrázek č. 3.

Model se využívá k formulaci faktorů, jenž ovlivňují vyjednávací pozici organizace v konkrétním odvětví firmy. Slouží také k nalezení příležitostí, aby daný podnik vyjednávací pozici mohl vylepšit. Při tvorbě analýzy je vhodné identifikovat základní hrozby. Dále je nezbytné hledat příležitosti, které by mohly základní hrozby utlumit. Níže jsou vypsány faktory, které model určují: (Hanzelková, 2013, s. 68)

- Vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů,
- hrozba substitutů,
- rivalita podniků působících na daném trhu.

Dle Štědroně (2018) Porterova analýza pěti sil odpovídá na otázku, jak velký vliv mají jednotlivé subjekty na činnost společnosti a jak se těmto silám bránit. Na druhou stranu pak umožňuje vidět odvětví v širších souvislostech a ukazuje, jak je dané odvětví atraktivní.



OBRÁZEK 3: PORTERŮV MODEL PĚTI SIL; ZDROJ: PORTER 1998

SEGMENTACE – TARGETING – POSITIONING (STP)

Pro úspěšné podnikání a cílení na trh je dle Zamazalové (2010, s. 24) důležité, aby byla správně provedená segmentace, následně zacílení (targeting) a poté pozice pro vybraný tržní segment (positioning).

- *Segmentace*

Rozdělení trhu do skupin, které jsou homogenní a liší se svým chováním, potřebami a charakteristikami. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 103)

Dále Kotler rozšiřuje s Kellerem (2013), že segmenty trhu musí splňovat určitá kritéria. Mezi hlavní patří měřitelnost, přístupnost, akčnost, diferencovatelnost a v neposlední řadě musí být významné. U měřitelnosti můžeme měřit charakteristiky segmentů, jejich kupní sílu a velikost. U přístupnosti je vhodné se zaměřit na to, aby segmenty byly efektivně obsluhované a dosažitelné. U akčnosti se zaměřuje na obsluhu segmentu a na přilákání. K tomu je potřeba formulovat marketingové programy. U diferencovatelnosti, odlišitelné segmenty reagují jinak na různé programy a prvky marketingového mixu. U významného kritéria jsou segmenty dostatečně velké a ziskové. Tím se vyplatí jejich obsluha. Největší možná homogenní skupina by měla tvořit segment, o který by se vyplatilo usilovat. K tomu by pomohl na míru ušitý marketingový program.

- *Targeting*

Targeting neboli zacílení se používá při výběru cílového trhu. Po identifikování tržních segmentů se firma musí rozhodnout, kterým segmentům nebo segmentu se bude věnovat. (Jakubíková, 2013, s.169)

Podle Kotlera a Kellera (2013) je cílem vybrané segmenty porovnat a zhodnotit jejich atraktivitu. Mezi těmito segmenty společnost následně vybírá ten, který je pro ni nejvíce přínosný. Při výběru segmentu hrají roli ukazatele jako velikost segmentu, růst segmentu, struktura, atraktivita apod.

- *Positioning*

Když jsou definovány a vybrány tržní segmenty, může se definovat postavení produktu. Zjistit, jaké zaujímá produkt postavení v myslích zákazníků a srovnat ho s produkty od konkurentů. (Jakubíková, 2013, s. 170)

Jakubíková (2013) dále pokračuje, že positioning představuje způsoby vnímání firmy v myslích spotřebitelů, vymezení vůči konkurencím a jiným skupinám jako jsou dodavatelé, odběratelé nebo spolupracující firmy. Produkt se na základě přínosů a vlastností stává něčím zvláštním pro cílové skupiny. Positioning je v podstatě psychologickou záležitostí, protože se jedná o manipulaci zákazníka jak podprahového, tak i vědomého vnímání. Při tvorbě positioningu se musí společnost vyvarovat tří chyb. Positioning nesmí být nedostačený, přehnaný anebo matoucí. Při nedostatečném positioningu se vybraný prvek diferencuje nevyhovujícím způsobem. U přehnaného se určitý přínos prvku zdůrazňuje extrémně. Matoucí positioning se zpravidla objevuje nepromyšleným výběrem distribučních cest nebo důsledkem nekonzistentní komunikace.

Kotler a Keller (2013) na druhou stranu uvádí, že firmy mají pro každý cílový trh nabídku, kterou umístí v myslích cílového zákazníka jako nabídku poskytující právě pro ně nějakou konkrétní výhodu.

3.4. MATERIÁLOVÉ VSTUPY POTŘEBNÉ K PROJEKTOVÉ ČINNOSTI

Popis a charakteristika dodávek nutné k realizaci projektu – materiálové i energetické toky, které je třeba hodnotově i naturálně vyjádřit. Je třeba vzít v potaz faktory: dostupnost zdrojů, jejich kvalita, možná substituce, míra rizika způsobená výpadkem

dodávky, pořizovací cenu i míru rizika zabezpečení potřebných zdrojů. (Fotr a Souček, 2005, str. 46).

Srpová (2011) na druhou stranu uvádí, že by se firma v tomto ohledu měla zaměřit na kontrolu vstupů a výstupů, za účelem snížení nákladů a zvýšení kvality. To pak může pro podnik znamenat konkurenční výhodu.

3.5. LOKALITA A OKOLÍ

Umístění projektu, životní prostředí v jeho okolí, seznam subjektů zapojených do projektu a způsob jejich zapojení. Zdůvodnění umístění projektu a jeho vliv na životní prostředí – pozitivní i negativní vlivy související s realizací projektu. (Ministerstvo vnitra ČR, 2016)

Fotr a Souček (2011) upozorňují, aby nedošlo k nevhodné lokalizaci projektu, která může být spojená s přeceněním poptávky, kvality infrastruktury a jiné, jež může být významnou příčinou neúspěšnosti projektu.

3.6. TECHNICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU

Specifikace výrobní technologie, vybavení a návrhy způsobu technologických řešení. Pro samotný výběr technologií je podle Fotra a Součka (2005, str. 53) nezbytné mít informace týkající se plánované šíře výrobkového sortimentu, nákladového omezení i náročnosti práce s těmito technologiemi pro lidské zdroje, jsou-li pro výrobu potřeba. Fotr a Souček (2011) pak rozšiřují, že technické a technologické patří mezi know-how firmy a může mít vliv na růst podniku.

3.7. ZDROJE

Určení potřeby zdrojů – dostupnost, kvalifikace a kompetence, ke kterým se pojí konkrétní náklady. Pokud jsou zdroje identifikovány, pak vzniká potenciál vytvářet konkurenční výhodu. Je nezbytné vědět s jakými zdroji pracujeme, které jsou klíčové a efektivní. Na základě tohoto rozlišujeme 4 typy zdrojů v podniku: (Lukášová, 2004, s. 44)

- *Hmotné* zdroje jsou stroje, zařízení, vybavení, budovy.
- *Nehmotné* jsou licence, know-how, značka, ochranné prvky.
- *Finanční* zdroje jsou zejména velikost vlastního a cizího kapitálu a náklady s nimi spojené.
- *Lidské* zdroje se zajímají o struktura a kvalifikaci personálu.

Podle Fotra a Součka (2011) zdroje patří mezi dílčí cíle, kdy efektivní alokování firemních zdrojů (finanční, technologické, lidské a organizační) a jejich případná žádoucí relokace, umožňuje zvýšit přínosy pro firmu.

3.8. REALIZACE PROJEKTU, ČASOVÝ PLÁN

Časové rozvržení a náklady spojené s projektem, rozvržené do harmonogramu činností – přípravné a realizační fáze. Odhaduje celkovou dobu implementace, která je potřebná k úspěšné realizaci projektu. Plánování aktivit v čase, které jsou na sobě závislé. (Doležal a kol., 2012, s. 178)

V této studii proveditelnosti je využit Ganttův diagram, tedy grafické znázornění naplánované posloupnosti činností v čase, které se využívá při řízení projektů nebo programů. Diagram zobrazuje ve sloupcích (horizontálně) časové období ve kterém se plánuje. Podle délky plánovaného projektu se zobrazuje období v odpovídající podrobnosti. V řádcích (vertikálně) se pak zobrazují dílčí aktivity – tedy kroky, činnosti nebo podprojekty, a to v takovém pořadí, které odpovídá jejich logickému sledu v plánovaném projektu. (Management Mania, 2016)

3.9. FINANČNÍ PLÁN

Níže jsou popsány finanční ukazatele a pojmy, jež jsou využity v praktické části studie proveditelnosti.

PŘÍJMY A VÝNOSY

Dle Srpové (2011) jsou výnosy výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období. Je nutné zde brát ohled na to, zda tržby byly uhrazeny či nikoliv. Zde se láme přístup k tržbám, jedná-li se o příjem nebo výnos. Příjem je peněžní částka, které firma skutečně získala za prodané výrobky, nebo služby.

Veber (2012) pak upozorňuje, že pokud se nebude respektovat rozdíl mezi příjmem a výnosem, muže se podnikateli snadno stát, že sice bude vykazovat zisk, ale na nebude mít žádné peníze v pokladně ani na účtu.

NÁKLADY A VÝDAJE

Srpová (2011) uvádí, že náklady pro firmu představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích. Výdaj je úbytek peněžních prostředků firmy a stane se nákladem jen tehdy, když bezprostředně vstoupí do tvorby výrobků nebo služby.

Poučka dle Vebera (2012), která je uvedená výše, platí i pro náklady a výdaje, i v tomto případě je nutné prvky rozlišovat. Například splátka úvěru je výdaj, ale nejedná se o náklad. Nákladem je v tomto případě úrok související s úvěrem.

ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET

Slouží k identifikaci minimální nutné hodnoty financí pro začátek podnikání. Zařazují se zde zřizovací výdaje, nutná oprávnění či poplatky notáři, dále se zde řadí investiční výdaje jako jsou nákup, pronájem, leasing, fixní výdaje. V poslední řadě jsou zde uvedeny provozní výdaje a výdaje, které musí podnikatel uhradit po první období podnikatelské činnosti. (Svobodová, Andera, 2017, s. 96)

Veber (2012) pak uvádí, že úkolem zakladatelského rozpočtu je specifikovat a kvantifikovat finanční prostředky potřebné k zahájení podnikání. Srpová (2011) doplňuje, že bývá vyobrazen v jednoduché formě.

ROZVAHA

Rozvaha je účetní výkaz, který eviduje stav majetku podniku k datu, kdy je sestaven. Rozvaha má dvě části, aktiva a pasiva. Aktiva představují nabytý majetek, na druhé straně kapitál, za který byl majetek pořízen, ty se nazývají pasiva. Zde platí bezvýhradně bilanční princip, což znamená, že aktiva se vždy musí rovnat pasivům. Stav položek v rozvaze se sice mění, ale je nutné stále zachovávat bilanční princip, takže každá operace musí ovlivnit položky jak na straně aktiv, tak pasiv. (Scholleová, 2017, s. 16-17)

Synek (2015) dále doplňuje, že se jedná o statický přehled o majetku podniku a jeho finančního krytí k určitému datu, nejčastěji ke konci účetního období (v ČR většinou 31.12.). Další rozvahy se poté sestavují v návaznosti na výsledky jednotlivých účtů.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT

Scholleová (2017) uvádí, že výkaz zisků a ztrát (dále VZZ) je účetní výkaz, který sleduje hospodaření podniku. Podnik realizuje výnosy tím, jak vyrábí produkt nebo službu a dodává jej na trhy. Zároveň dochází ke spotřebě výrobních faktorů (zásoby, materiál, práce), čímž podniku při tvorbě produktu vznikají náklady, bez ohledu na to, zda se jedná o produkt či službu. Přestože je VZZ vyjádřen v penězích, nelze vždy hovořit o skutečných penězích. Zda se jedná o reálné peníze či nikoliv je vysvětleno v odstavci o výnosech a příjmech na předchozí stránce této diplomové práce.

Veber (2012) dále doplňuje, že vytvoření zisku znamená, že za sledované období jsou výnosy vyšší než její náklady. Jedná se tak o kladný výsledek hospodaření. V případě ztráty se jedná o opak, náklady jsou vyšší než výnosy a jedná se o záporný výsledek hospodaření.

CASH FLOW

Výkaz o peněžních tocích neboli cash flow (dále CF). Jedná se o přehled o skutečných penězích, které do podniku přicházejí a odcházejí. Obsahuje reálné příjmy a výdaje, tedy reálné peníze, které přicházejí a odcházejí do podniku nezávisle na původu. V případě výdajů se jedná o peníze, které z podniku odcházejí i přesto, že nejsou spotřebovány ve výrobních faktorech. (Scholleová, 2017, s. 27)

Při sestavování výkazu CF je často problémem stanovit rozdíl mezi příjmem/výnosem nebo výdajem/nákladem. Mezi těmito položkami může nastat nerovnost z důvodu časového nebo skutkového (jedná se o půjčku) nesouladu. (Scholleová, 2017, s. 27)

- *Příjem* je zisk peněz, o kterých nelze jednoznačně říct, že jsou výsledkem hospodaření firmy; např: půjčka od banky. Řadíme zde i reálné příjmy, jako je uhrazená faktura.
- *Výnos* je vystavená faktura, která ještě nebyla uhrazena.
- *Výdaj* je koupený a zaplacený materiál, který je stále na skladě.
- *Náklad* je v případě, kdy není za spotřebovaný materiál zaplaceno.

Veber (2012) upřesňuje, že důvodem používání výkazu je zejména eliminace časového nesouladu mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a peněžními prostředky. CF podává informaci o pohybu peněžních prostředků firmy v souvislosti s podnikatelskou činností za určité období.

Cash flow lze sestavovat dvěma způsoby, a to buď přímou nebo nepřímou metodou. (Scholleová, 2017, s. 28). *Přímá metoda* je zachycení příjmů a výdajů a jejich rozdílu. Veber (2012) uvádí, že metoda předpokládá, že se ve firmě evidují příjmy a výdaje. *Nepřímá metoda* je korekce hospodářského výsledku o nesoulad mezi příjmy-výnosy a výdaji-náklady. Metoda je dle Vebera (2012) založena na údajích z účetnictví. Zjištění CF, které tvoří hospodářský výsledek, ten se dále upraví o náklady nesouvisející s výdaji a výnosy nesouvisející s příjmy.

HODNOCENÍ INVESTIC

Pro posouzení investice je vhodné si zvolit kritérium, pomocí kterého se budeme později rozhodovat, zda investici realizovat či nikoli. Dle Synka (2011, s. 301) je cílem buď zvýšit zisk, nebo snížit náklady. Proto se využívá jedno ze dvou kritérií, a to buď výnosové či nákladové. Abychom byli schopni určit, jaká je skutečná hodnota peněz plynoucí z investice, je třeba pracovat s hodnotami CF, které jsou součástí finanční analýzy.

Pro hodnocení investic se využívají buď statické nebo dynamické metody. Každá z těchto metod má několik postupů, které pro výpočet lze využít. (Scholleová, 2017, s. 117)

STATICKÉ METODY jsou takové, které neberou v potaz faktor času. (Scholleová, 2017, s. 124)

→ *Celkový příjem z investic* (CP) jedná se o součet všech peněžních toků.

$$CP = CF_1 + CF_2 + CF_n = \sum_{i=1}^{n} CF_I$$

→ *Čistý celkový příjem (NCP)* je celkový příjem upravený o počáteční výdaj.

$$NCP = CP - IN = -IN + \sum_{i=1}^{n} CF_I$$

→ *Průměrné roční CF* je podíl celkového příjmu (CP) a počet let životnosti investice (n).

$$\emptyset CF = \frac{CP}{n}$$

→ *Doba návratnosti* – Průměrná doba návratnosti má horší vypovídací schopnost, protože ji počítáme z průměrných příjmů, přitom příjmy ze začátku podnikání jsou výrazně nižší než po získání dostatečných zákazníků.

DYNAMICKÉ METODY jsou takové, které počítají s faktorem času a diskontem hodnot. (Scholleová, 2017, s. 129)

→ *NPV – Net Present Value*, neboli *čistá současná hodnota*, porovnává příjmy a výdaje z investice, ale vždy v jejich v současných hodnotách. (Scholleová, 2017, s. 132)

$$NPV_t = \sum_{t=1}^{n} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - INV$$

NPVt = čistá současná hodnota investice
CFt = hotovostní tok (cash-flow) plynoucí z investice v období t
INV = počáteční náklady na investici
r = podniková diskontní sazba
n = doba životnosti investice
t = období 1 až n

→ *IRR – Internal Rete of Return,* v češtině známé jako vnitřní výnosové procento. Je relativní procentní výnos, který investice poskytuje během svého provozu. Pod pojmem „relativní" chápeme, že je investovanému výdaji je respektována časová hodnota peněz. (Scholleová, 2017, s. 133)

$$0 = \sum_{t=1}^{n} \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - INV$$

UKAZATELE RENTABILITY

Podle Management Mania (2016) rentabilitu lze chápat jako výnosnost vloženého kapitálu. Jedná se o schopnost podniku vytvářet nové zdroje a díky investovaného kapitálu produkovat zisk.

- *ROA = Returns on Assets* neboli *rentabilita aktiv* je vyjádření efektivnosti podniku jako celku. Jakou má podnik produkční sílu a jak efektivně využívá svou majetkovou bázi. (Management Mania; 2016)

$$ROA = \frac{EBIT}{AKTIVA}$$

EBIT = Earnings before Interest and Taxes – zisk před úroky a zdaněním

- *ROE = Return on Equity* neboli *rentabilita vlastního kapitálu* je vyjádření výnosnosti vlastního kapitálu. Kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu. (Management Mania; 2016)

$$ROE = \frac{EAT}{E}$$

EAT = Earnings after Taxes – Zisk po zdanění

E = Equity – vlastní kapitál

- *ROS = Return on Sales* neboli *rentabilita tržeb* představuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. V čitateli lze pracovat s EBIT či EAT. Při propočtu s EBIT se výsledek využívá pro porovnání podniků s proměnlivými podmínkami. V případě využití EAT se jedná o ziskové marži. (Management Mania; 2016)

$$ROS = \frac{EBIT}{Celkové\ tržby}$$

Pro účely diplomové práce je využita varianta EBIT, vzhledem k faktu, že projekt aktuálně neudává reálný EAT, ale pouze odhadovaný.

- *ROCE = Return on Capital Employed* neboli *rentabilita investovaného kapitálu* je výnosnost dlouhodobého investovaného kapitálu. Kolik hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny, kterou investovali akcionáři a věřitele. (Management Mania; 2016)

$$ROCE = \frac{EBIT}{Vlastní\ kapitál + Rezervy + Dlouhodobé\ závazky + Bankovní\ úvěry}$$

3.10. Analýza a řízení rizik

Podnikání má svůj podíl na rizicích, který by měl vzít na sebe podnikatel, který stanoví povahu a rozsah rizika. Pokud vstupujeme do podnikání je nutné podnikatelská rizika identifikovat a předcházet jim. Vochozka a Mulač (2012, s. 51) mluví o podnikatelském riziku jako o určitém nebezpečí, že nedosáhneme takových výsledků, které jsme předpokládali.

RISK MANAGEMENT

Risk management pojednává o komplexních, dlouhodobých a systematických pravidlech pro to, jak přistoupit k nejistotě a riziku. Jde o speciální obor, který byl založen ve snaze lidí o zvládnutí rizik pomocí určitých vědeckých přístupů. Zabývá se tvorbou, navzájem provázaných činností, které se snaží omezit nebo zmírnit výskyt rizik. (Kafka, 2009, s. 96)

Na druhou stranu však Korecký a Trkovský (2011) uvádí, že používání výrazu risk management nebo řízení rizik není v praxi ustálené. Dále pokračují, že management rizik jsou koordinované činnosti k vedení a řízení organizace s ohledem na rizika.

Váchal a Vochozka (2013) potvrzuje, že v současné době neexistuje jedna obecně uznávaná definice. Riziko je definováno různými způsoby. Kromě pojmu riziko se také lze setkat s pojmem hrozba, který představuje sílu, událost, aktivitu nebo osobu, která může způsobit škodu.

Dále pak Váchal a Vochozka (2013) pokračují, že řízení krizových situací podniku vychází z výstupů z řízení podnikových rizik, jelikož identifikovaná rizika mohou být zdrojem podnikové krize.

Kafka (2009) doplňuje, že hlavní úlohou posuzování rizik je nejprve identifikovat již existující i budoucí rizika, objektivně analyzovat rizika specifická pro danou firmu a následně navrhnout optimální a účinné řešení, které pomůže eliminovat nebo vůbec vyloučit nežádoucí projevy rizika.

ANALÝZA CITLIVOSTI

Smyslem analýzy citlivosti v souvislosti s investičním rozhodováním je odhalení citlivosti konkrétního kritéria při změně číselných hodnot faktoru rizika mající vliv na toto kritérium (Fotr a Hnilica, 2014, str. 29).

Dále Fotr a Hnilica (2014. s. 36) doplňují, že dochází-li k nevýznamným změnám rizikových faktorů, pak je lze považovat za téměř nepodstatné, tj. že citlivost je malá. V opačném případě, dojde-li k významným změnám faktorů rizika, se s největší pravděpodobností jedná o důležité faktory, na které je třeba brát na zřetel. Výsledkem analýzy citlivosti je určení významných faktorů rizika. Nevýhodou této analýzy je to, že nebere v potaz potenciální závislost některých rizikových faktorů.

Fotr a Švecová (2016) udává příklad, jak pokles poptávky, cen, zvýšení ceny surovin ovlivní zisk. To tedy znamená, že je nutné stanovit, jak určité změny těchto faktorů ovlivňují zvolené kritérium.

SCÉNÁŘE

Dle Fotra a Švecové (2016) jsou scénáře chápány jako vzájemně konzistentní kombinace hodnot klíčových rizikových faktorů. Každý scénář představuje částečný, či zcela odlišný vývoj podnikatelského okolí. Rozdělují je ve dvou formách:

- *Kvalitativní forma*, jedná se o podobu slovních popisů budoucího vývoje okolí.
- *Kvantitativní forma*, co je kombinací rizikových faktorů, které tento budoucí vývoj ovlivňují.

Dále uvádí, že se jedná o budoucí vzájemně se vylučující situace, které mohou po realizaci varianty rozhodování nastat. Lze jej také chápat jako soubor kombinací hodnot faktorů rizika, pro něž platí, že každý ze scénářů prezentuje jiný vývoj v budoucnosti. (Fotr a Švecová, 2016, s. 29)

Fotr (2012) uvádí, že scénářový přístup umožňuje odrážet rizikovost projektu. Formulace scénářů vychází z identifikace klíčových rizikových faktorů. Počet těchto faktorů musí být omezený, aby nedocházelo k přílišnému množství scénářů. Často se pracuje s optimistickým, realistickým a pesimistickým scénářem vývoje.

Váchal a Vochozka (2013) nakonec doplňují, že scénáře jsou vhodným nástrojem k dokreslení vnějšího prostředí, jeho vývoje a možných změn ve vývoji.

3.11. EKONOMICKÁ ANALÝZA PROJEKTU

Dle Macka (2007) je ekonomická analýza rozbor ekonomických stránek činnosti podniku. Analýza se provádí různými metodami a postupy za různých společenských i podnikových podmínek. Vždy posuzuje subjekt z hlediska ekonomických kritérií jako je: rentabilita, ovládání trhu, síla podniku, sociální hledisko.

Regionální rozvojová agentura (2010) uvádí že, při hodnocení projektu není klíčovým faktorem zisk (firmy, obce nebo jiného investora), ale společenský užitek, vypočítaný jako rozdíl nákladů a užitků projektu vzniklých realizací projektu a finanční investicí. Ekonomická analýza posuzuje přispění projektu k ekonomickému blahobytu regionu nebo země zohledněním vnějších faktorů vedoucích k přínosům a sociálním nákladům.

Výsledkem je úplný přehled přímých, nepřímých, hmotných, nehmotných, soukromých a veřejných dopadů (pozitivních i negativních) a výsledky standardních ukazatelů pro hodnocení efektivnosti investičních projektů. Např. ekonomická míra návratnosti, ekonomická čistá současná hodnota či vnitřní výnosové procento. Dalšími ukazateli jsou doba návratnosti propočtená jak z diskontovaných, tak nediskontovaných toků hotovosti. Ekonomická analýza je tedy úzce spjatá s finanční analýzou.

3.12. Závěr

Podle ministerstva pro místní rozvoj (2004) musí studie proveditelnosti obsahovat komplexní a propracovaný závěr, který zahrnuje výsledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k realizovatelnosti a finanční rentabilitě projektu. Je nutné ohodnotit projekt na strategické úrovni s vypíchnutím těch nejzásadnějších faktorů. Nesmí chybět jednoznačné vyjádření, zda je projekt realizovatelný či nikoli, případně uvést základní podmínky tohoto výroku.

PRAKTICKÁ ČÁST

4. Úvod – Ekocentrum

Lidé v dnešní době neustále hledají nové způsoby, jak trávit své dny volna. Trh je přesycen nabídkou wellness hotelů, hotely v přírodě, apartmány, campy apod., ať už se bavíme o ČR nebo zahraničí. Najít kousek přírody v centru hlavního města Prahy je však nemožné. Proto je cílem projektu založení Ekocentra v Praze, kde bude vybudován Glamping a spojit tak ubytování v přírodě společně s hlavním městem ČR. Glamping je propojení dvou anglických slovíček – glamour camping.

Půvabný styl kempování je převzat ze zahraničí, kdy jurty a tepee byly využívány už v 1000 n.l. Ve Velké Británii ubytovací jednotky upravili tak, že po víkendu v půvabném kempu je stále větší poptávka.

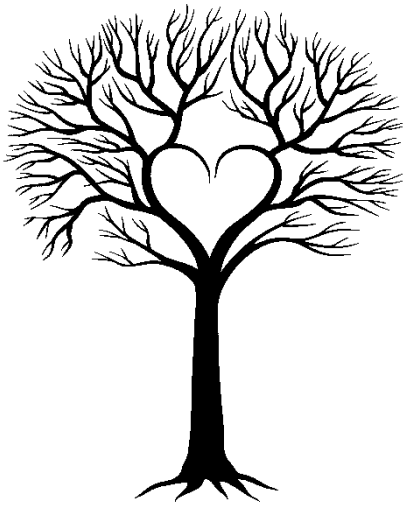
Kontaktní osoby a organizace žadatele nejsou na žádost majitelů zmíněny v této práci.

5. SOUČASNÝ STAV A HISTORIE PROJEKTU

Tato studie proveditelnosti je prvním návrhem pro realizaci projektu. Zadavatel projektu má již pozemek ve svém vlastnictví a úřady jsou již seznámeny s výstavbou Ekocentra.

Misí Ekocentra je návštěvníky seznámit s přírodou a poskytovat nejen jim naučné besedy. Školám a školkám přinášet škálu naučných pomůcek a rozvíjet tak jejich vztah s přírodou. Součástí mise je přiblížit také noci strávené v úzkém spojení s přírodou a zákazníkům tak přinést kouzelný a nezapomenutelný zážitek.

Vizí Ekocentra je dlouhodobá spolupráce s Botanickou zahradou a vzájemná podpůrná spolupráce pro stabilní růst obou společností. Přinášet široké veřejnosti obohacující a jedinečné zážitky, které budou v souladu s přírodou. Dostat se do povědomí českým zákazníkům do 2 let ať už v rámci návštěvy ekocentra, nebo glampingu. Mezi zahraničními zákazníky se dostat do prvních příček při volbě ubytovacího zařízení v Praze v horizontu 3 let.



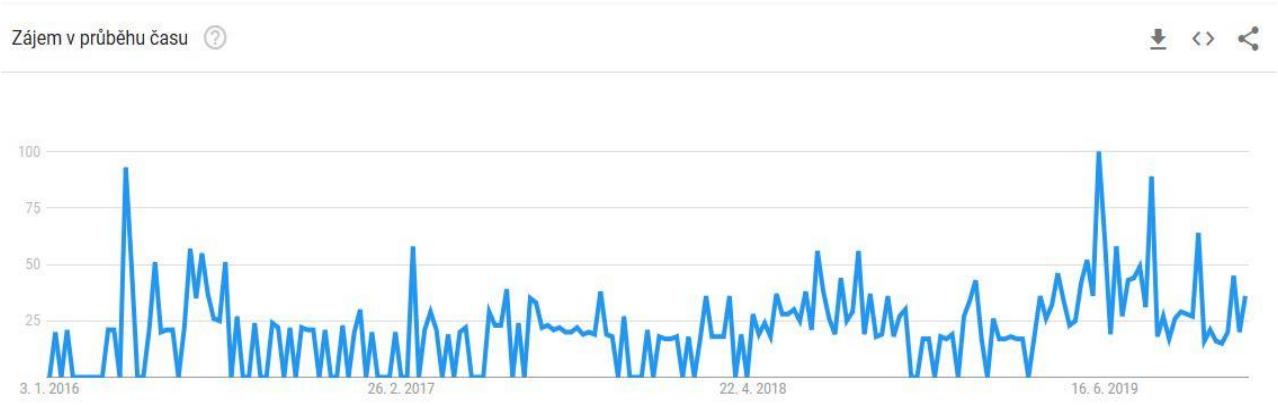
OBRÁZEK 4: NÁVRH LOGA; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

6. ANALÝZA TRHU A KONCEPCE MARKETINGU

Jedna z konkurenčních výhod Ekocentra je, že zadavatelé projektu jsou dlouholetí podnikatelé a výborní obchodnicí. I přesto, že jsou jejich zkušenosti bohaté, budou v této kapitole provedeny analýzy trhu podle teorie v bodě 3.3. této diplomové práce.

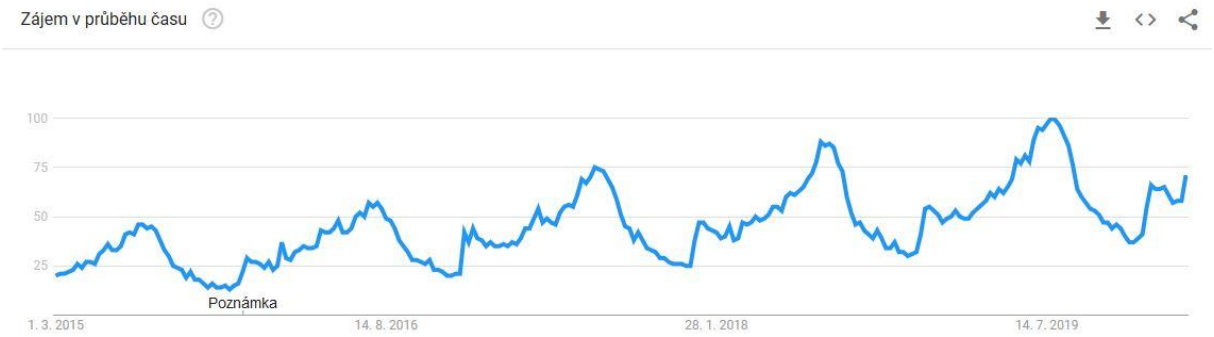
6.1. ANALÝZA TRHU

Podle Google Trends (2020) je zájem o glamping v ČR v posledních 5 letech roste. Poptávka je zobrazena v obrázku č. 4.



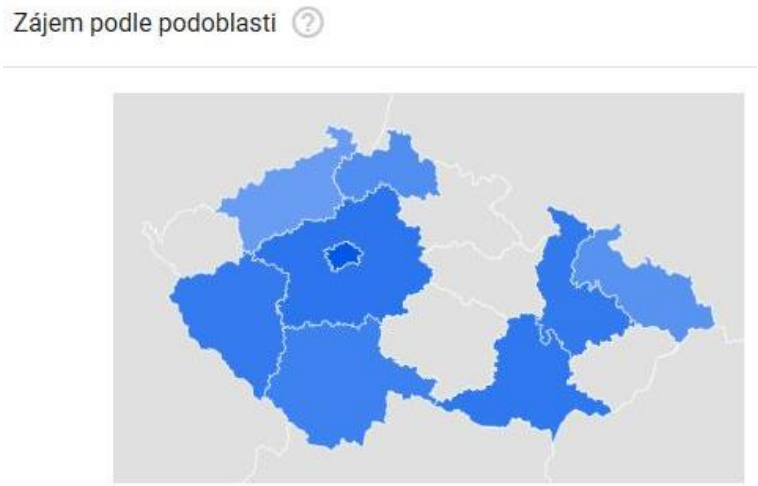
OBRÁZEK 5: VYHLEDÁVÁNÍ GLAMPINGU V ČR V 5 LETECH, ZDROJ: GOOGLE TRENDS

V porovnání se světovým vyhledáváním v obrázku č. 6, ve kterém lze vidět nárůst, můžeme toto lze předpokládat v ČR. Z obrázku také vyplývá vysoká sezónnost glampingu.



OBRÁZEK 6: VYHLEDÁVÁNÍ GLAMPINGU VE SVĚTĚ V 5 LETECH, ZDROJ: GOOGLE TRENDS

Pokud se blíže zaměříme na jednotlivé kraje ČR, obrázek č. 7, tak je zřetelné, že tento pojem ještě není plošné znám. Tento fakt je třeba zohlednit při tvorbě marketingové strategie.



OBRÁZEK 7: VYHLEDÁVÁNÍ VÝRAZU GLAMPING V ČR; ZDROJ: GOOGLE TRENDS

6.2. MARKETINGOVÝ MIX

PRODUKT

Služba je zaměřená pro ty, kteří chtějí zažít kouzelnou noc v přírodě, ale zároveň nechtějí odjíždět z Prahy. Našim hostům nabízíme soukromí pro relax, který hledají od každodenního shonu. Každá ubytovací jednotka má dispozici je necelých 370 m^2, které mohou využít dle libosti. V rámci ubytovacích zařízení je terasa s grilem. Ve variantě Deluxe je k dispozici hot tube a sauna.

Využít také mohou společenské centrum, ve kterém najdou různé společenské hry, besedy a naučné workshopy. Spolupráce s Botanickou zahradou přináší zážitek z poznání exotické přírody. Umístění Ekocentra vybízí k procházce po okolí, které je blíže popsáno v 8. bodě této práce.

CENA

Cena za noc v ubytovacím zařízení je stanovena na základě analýzy konkurence a vzhledem k propočtům nákladů (viz tab. 1). Ubytování za noc není ani dražší než největší konkurent Teepee&Spa, ale ani nejlevnější na trhu. Cílem není uspokojení nižší ekonomické třídy, ale ty, kteří rádi objevují kouzelná místa a jsou ochotni zaplatit za prožitek.

Cena je uvedena v tabulce č.1.

Balíček	Cena
Normal	3500
Deluxe	4000
Parkovné	300

TABULKA 1 - CENOVÉ RELACE; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

MÍSTO

Ekocentrum se bude nacházet v Praze – Troja, v těsné blízkosti Botanické zahrady. Naši hosté zde můžou využit mnoho prohlídek, popřípadě si projít nádherný skleník s názvem Fata Morgana. Místo je obklopeno zelení a hosté se mohou projít okolo břehu Vltavy, navštívit Trojský zámek anebo Pražskou ZOO. Odtud pak mohou přejít k Trojskému přívozu a užít si platbu po Vltavě, která hosty může dovést až do centra Prahy.

V blízkosti je spojení běžnou městskou dopravou do centra, takže hosté se dostanou za pár minut kamkoliv budou potřebovat.

PROPAGACE

Před otevřením bude vytvořen internetový web společnosti, který představí blíže společnost a celou myšlenku projektu. Na webu budou fotografie a kalendář akcí, na které se zákazníci můžou přihlásit online, případně rezervovat či zjistit dostupnost ubytovacích jednotek.

Otevření Ekocentra je nutné dostat co nejvíce do povědomí potenciálním zákazníkům, proto bude spuštěna promo akce při otevření centra. Budou zavedeny směrovací ukazatele a cedule pro co nejjednodušší navigaci zákazníků.

Na Facebooku a Instagramu bude spuštěna sponzorovaná reklama, díky které se projekt dostane do povědomí mezi cílovou skupinu. Rozpočet pro propagaci je stanoven na 10 000,-/rok. Využívat se budou zejména sociální sítě – Facebook.com a Instagram.

6.3. PEST ANALÝZA

Analýza je využita k rozboru vnějšího prostředí, ve kterém jsou zahrnuty politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

POLITICKÉ FAKTORY

Politická situace v ČR je nakloněna pro vytváření projektů, které jsou ekologicky šetrné k přírodě. Pro ekologicky zaměřené projekty lze získat dotace, konkrétním příkladem je Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost cílící na podniky, které snižují svou energetickou náročnost či zvýšení energetické efektivity. (Přehled dotací, 2019)

Bohužel je nutné zohlednit, že aktuální pandemická situace je překážkou, která se musí respektovat. Zavření hranic je pro projekt tíživou situací, jelikož cílovou skupinou jsou turisté, kdy se aktuálně potýkáme se celosvětovým zastavením turismu. Kvůli celorepublikové karanténě je výstavba pozastavena a posunuta na druhou polovinu roku 2020, kdy je dle predikce uklidnění celé situace.

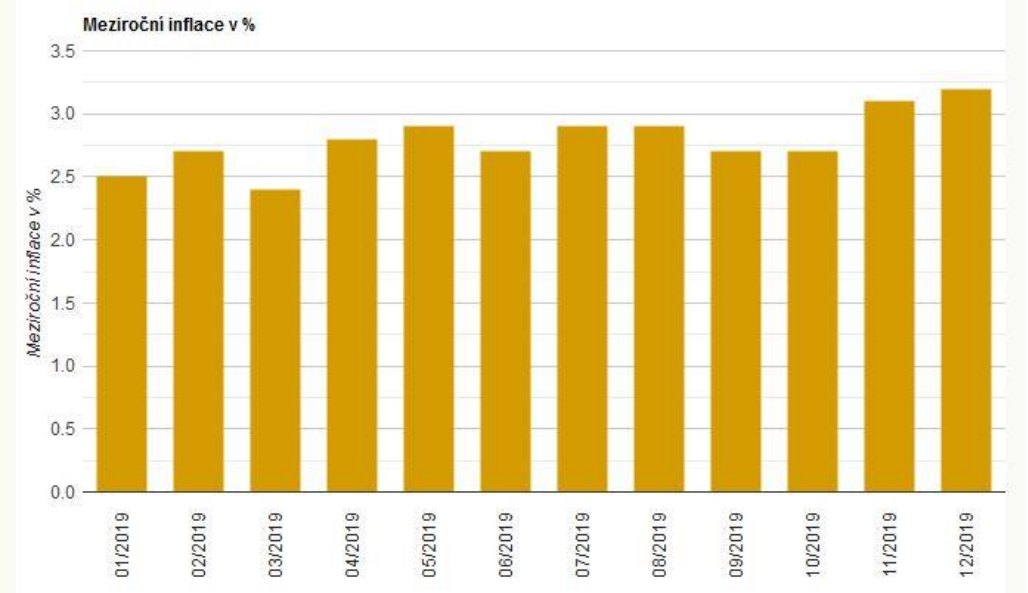
Myšlenka vzdělání dětí napomáhá přidané hodnotě projektu, jelikož i to pomáhá ke vzdělávacímu systému ČR.

Ubytovací část projektu podléhá pod Elektronickou evidenci tržeb. Je tedy nutné obstarat EET pokladnu u dodavatele.

EKONOMICKÉ FAKTORY

Mezi ekonomické faktory, které mohou ovlivňovat projekt je zejména změna úrokové sazby. Vzhledem k využití podnikatelského úvěru od banky, je nárůst sazeb pro projekt velice nákladné. V současné době je nabídka úrokových sazeb pro projekt kolem 5 %. Pandemická situace tento faktor však ztížila, velké stabilní banky aktuálně nechtějí nové klienty. Je tak nutné se zaměřit na banku, kde již aktuálně majitelé vykazují činnost. Případně na menší banky, ale porovnat to s jinými nabídkami.

Inflace v ČR koncem roku vzrostla, to je pro projekt výhodné, jelikož s rostoucí inflací relativně klesají úrokové sazby. Jestliže klesají úrokové sazby, pak je ČR pro zahraniční klientelu relativně levnější. Průměrná míra inflace v roce 2019 byla 2,8 %, viz obrázek 8. (KurzyCZ, 2020)



OBRÁZEK 8: MEZIROČNÍ INFLACE V % ZA ROK 2019; ZDROJ: KURZY.CZ

České ekonomice se v poslední době daří, a to lze vidět i na postupně se zvedajících příjmech obyvatelů ČR. Minimální mzda je k 1.1. 2020 stanovena na 14 600,- (Aktualne.cz; 2020). Podmínky na rozvoj podnikání jsou více než ideální. Avšak aktuální pandemická situace ekonomický směr celého světa zastavil.

SOCIÁLNÍ FAKTORY

Životní styl spjatý s přírodou, touha po nových zážitcích, neustálé vyhledávání něčeho nového a rostoucí poptávka po kouzelných místech je pro projekt přínosné.

Projekt je zaměřen na všechny věkové skupiny, vyžití se zde najde důchodce i jejich vnouče, kteří díky tomuto projektu mohou prodlužovat svůj aktivní věk.

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

K výstavbě ekocentra a ubytovacích zařízení jsou zapotřebí speciální dřevěné jednotky s impregnovanou plachtou. Ty jsou již zajištěny od dodavatele z Asie, se kterým jeden z majitelů již dlouhodobě spolupracuje v rámci své druhé společnosti.

K vybavení ubytovacích jednotek pak není zapotřebí žádného zvláštního vybavení, pouze sladěný nábytek ke konceptu. Vybavení ekocentra je na tom podobně, zde je nutné zajistit pomůcky pro besedy a akce s dětmi.

6.4. SWOT ANALÝZA

Pro určení silných a slabých stránek vnitřního původu a příležitostí s hrozbami vnějšího původu je využita SWOT analýza.

STRENGTHS (S) – Silné stránky

- Mezi silné stránky projektu patří zejména jedinečnost ubytování v blízkém okolí Prahy. Propojení kouzelného ubytování a Ekocentra je na trhu v ČR jediné.
- Kladný vztah k životnímu prostředí, kdy je projekt zaměřen na šetrné jednání s přírodou a minimální tvorbou odpadu a znečištění.
- Celoroční provoz díky speciálním impregnované látky, ze kterých jsou ubytovací jednotky sestaveny.
- Spolupráce se školami a školkami pro výuku o přírodě a životním prostředí.
- Naučné a tematické besedy pro širokou veřejnost.

WEAKNESSES (W) – Slabé stánky

- Vysoká cena.
- Ekocentrum nedisponuje restaurací ani kavárnou. Hosté si tak musí stavu obstarat sami.
- Ubytovací zařízení nejsou úplně přizpůsobena pro rodiny s dětmi.

OPPORTUNITIES (O) – Příležitosti

- Vzbudit zájem široké veřejnosti pro pravidelné besedy.
- Dostat se do povědomí cílové skupině mezi českými i zahraničními zákazníky.
- Rozšířit projekt i do ostatních měst v ČR.
- Téměř nulová konkurence.
- Dotační program ČR.

THREATS (T) – Hrozby

- Povědomí a kouzelném ubytování je v ČR velice nízká.
- Vstup nových konkurentů.
- Pokles obsazenosti.
- Nezájem široké veřejnosti o besedy na témata spojená s životním prostředím.
- Nedostatek přednášejících pro besedy a nauku.
- Omezení turismu.

- Existence substitutů – hotely, hostely, motely, apartmány

6.5. PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

Analýza je zaměřena na podrobnější rozbor vnějšího prostředí, ve kterém mohou působit síly, mající vliv na podnikatelský záměr.

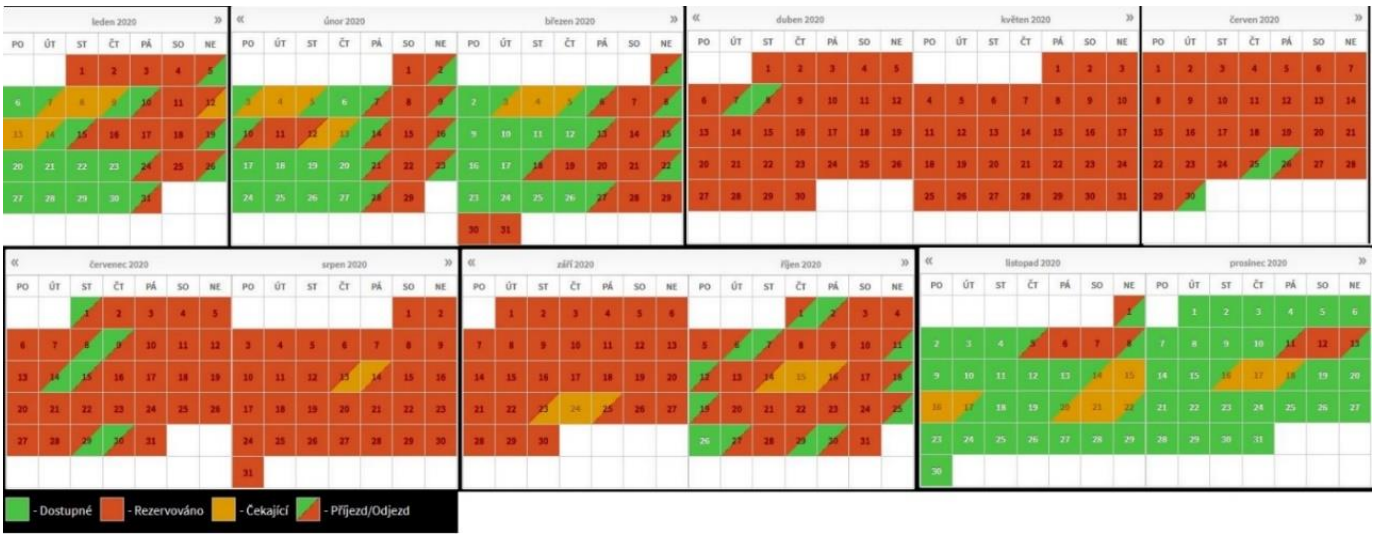
KONKURENŘNÍ PROSTŘEDÍ

Pokud se zaměříme glamping, který bude dle názvu nejbližší našemu ubytování, najedeme v ČR 14 podobných typů. Tyto ubytovací zařízení jsou porovnány na základě ceny a oblasti, dle webu: https://www.amazingplaces.cz (2019)

Glamping	Cena/noc (Kč)	Oblast
Tiny Vacation	2 490	Písek
Wellnessfishing	3 450	Jindřichův Hradec
Teepee&Spa	6 900	Sázava
Malešov Camp	2 200	Kutná Hora
Šumavská Maringotka	1 400	Prachatice
Chata v lese	2 000	Jindřichův Hradec
Tiny House Done	1 890	U Liberce
Teehouse pod Ještědem	3 500	U Liberce
Včelíny Želiv	1 750	Humpolec
Wellnessvagón	2 500	Třeboň
Glamping Brdy	3 490	Příbram
Dobčické rybníčky	1 990	České Budějovice
Stormhouse	3 900	Sázava
Hausboaty Ypsilon Golf Liberec	1 200	Liberec

TABULKA 2 - SEZNAM GLAMPINGU V ČR, ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Největším konkurentem v ČR je Teepee&Spa nacházející se asi 35 km od Prahy. Koncept ubytovacích jednotek je velice podobný společně s nabídkou hot tube a sauny.



OBRÁZEK 9: OBSAZENOST TEEPEE&SPA; ZDROJ: HTTPS://WWW.TEEPEE-SPA.CZ/

Dle informací získaných z webu https://www.teepee-spa.cz/ (2019), noc v tomto glampingu vychází na 6900 Kč. Glamping má celoroční provoz, volné měsíce pro rezervaci jsou leden, únor, březen, listopad a prosinec 2020. Zbytek sezony je téměř absolutně obsazen, vše je zobrazeno v obrázku číslo 9.

OBRÁZEK 10: TEEPEE&SPA OUTSIDE; ZDROJ: STARTITUP.SK

Obrázek 11: Teepee&Spa inside; zdroj: amazingplaces.com

V tabulce č. 3 jsou uvedeny výhody a nevýhody Teepee&Spa

VÝHODY	NEVÝHODY
Dostupnost – auto, vlak i autobus	Storno poplatek při zrušení méně jak 30 dní před příjezdem
Velmi skvělé hodnocení na internetu; velká propagace Instagram/Facebook/časopisy	Nutnost vlastních spacáků, peřiny na zapůjčeny za poplatek 100 kč na osobu (booking.com – recenze 8/2019)

TABULKA 3: VÝHODY A NEVÝHODY TEEPEE&SPA; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

V rámci Evropy je těchto projektů nesčetně. Mezi top 5 nejkrásnějších patří dle Luxent Exclusive Prosperities (2020):

Glamping	Cena/noc	Oblast
Forest Domes	7 270	Severní Irsko
The 5 Million Star Hotel	5 700	Island
Hotel Aire de Bardenas	6 600	Španělsko
ATTRAP'RÊVES	5 000	Francie
Dihan Evasion	2 580	Francie

TABULKA 4: TOP 5 GLAMPING EVROPA; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Z tabulky číslo 4 je patrné, že se cenově projekt pohybuje podobně jako nejlevnější evropská konkurence – Dihan Evasion, Francie. Tento fakt lze využít jako jednu z konkurenčních výhod, pro přilákání Evropských zákazníků, protože noc v našem ubytovacím zařízení není tolik nákladná.

HROZBA VSTUPŮ NOVÝCH KONKURENTŮ

Vzhledem k rostoucímu trendu, který je uveden v obrázku č. 6 na straně č. 38 této diplomové práce, je pravděpodobné že nová konkurence bude přibývat. Aktuálně Ekocentrum vstupuje na trh, kde již konkurence existuje. Je tedy nutné se zaměřit na jedinečnost projektu v blízkém okolí Prahy.

Po tvorbě projektu a zajišťování dodavatelů lze říci, že domluvit dovoz speciálních plachet z Asie není jednoduchou záležitostí. Vstup nových konkurentů je tedy pravděpodobné,

nýbrž to však není jednoduché. Další překážky, které existují při vstupu jsou povolení, kapitál a místo, které jsou pro kouzelná místa nedílnou součástí.

HROZBA VZNIKU SUBSTITUTŮ

Za substituty lze považovat jakoukoliv formu ubytování v Praze – hotely, apartmány, pokoje, penziony, hostely apod., které mohou zákaznici považovat za dostupnější, nebo levnější. Tyto formy ubytování jsou po Praze hojně rozrostlé.

Pokud nabízený produkt bude pro zákazníka působit draze a nebude pro ně vytvářet dostatečný užitek či přidanou hodnotu, tak nelze očekávat příchod takového zákazníka.

Na českém trhu je silně se rozvíjející trh krátkodobých pronájmu skrz webové servery jako je Airbnb, kdy může kdokoliv s volnou místností v bytě pronajímat turistům ubytování. Avšak radní Prahy schválili návrh opatření ohledně změn zákonů k regulaci platforem pro krátkodobé ubytování na začátku roku 2020.

SÍLA DODAVATELŮ

Pro výstavbu ubytovacích jednotek a Ekocentra je síla dodavatele považována dohoda s asijskou společností, která jednotky bude dodávat. Je nutné dohodnou obchodní podmínky. Velkou výhodou je, že jeden z majitelů již dlouhodobě s dodavatelem spolupracuje.

Za dalšího dodavatele lze považovat firmu, která zajistí vybavení jednotek a Ekocentra. Vyjednávací síla v tomto směru není natolik silná, jelikož český trh obsahuje mnoho dodavatelů, které lze oslovit pro spolupráci.

SÍLA ODBĚRATELŮ

Jak už je výše zmíněno, ubytovací zařízení jsou cílena na vyšší střední ekonomickou třídu. Je tedy nutné se dostat do povědomí cílové skupině, a to nejen na českém trhu, ale i zahraničním. Informovanost formou propagace skrz sociální sítě a influencery je v dnešní době velice populární, a proto i tento projekt využije tuto cestu. Další propagace bude využita na Tripadvisor.com, kde je za cíl dostat co nejvíce kladných a vysokých hodnocení v krátkém časovém úseku. Forma doporučení je nejlepší reklama.

6.6. SEGMENTACE – TARGETING – POSITIONING

Ve zkratce STP je pro projekt důležitým krokem v nastavení marketingu, cíle a směru celého projektu.

SEGMENTACE

Hlavním segmentem jsou turisti vyšší střední ekonomické třídy. Zákazníci, kteří vyhledávají jiný tip krátkodobého ubytování spojený s přírodou a odpočinkem. Páry, nebo skupiny, které si chtějí odpočinout od ruchu města a nemusí přitom jet daleko od Prahy. Případně vyhledávají zážitkový víkend právě v Praze. Věkový segment je definován 18+ let.

Tato skupina je zvolená záměrně, jelikož pro zahraniční turisty je český trh relativně levnou záležitostí. Česká ekonomika posilovala, avšak dění okolo COVID výrazně oslabil celosvětovou ekonomiku, to však nemění nic na tom, že koruna je oproti euru nebo dolaru stále slabá.

Pro návštěvu Ekocentra je segmentace trhu rozdílná. Tato část projektu je cílená pro návštěvníky, kteří se chtějí naučit něčemu novému, případně načerpat novou inspiraci ze zahraničních cest přednášejících. Druhou škálou segmentu jsou děti ze škol, školek a přírodovědných stanic společně s jejich rodiči, kdy pro tuto skupinu budou v Ekocentru zavedeny zábavně vzdělávací programy. Věkový segment pro tuto část je 5–65 let.

TARGETING

Vzhledem k tomu, že celému projektu bude největší zisk tvořit ubytovací zařízení, je nutné se zaměřit primárně na tuto skupinu. Jsou definovány 2 cílové skupiny, zahraniční a čeští turisté.

Zahraniční turisté v ČR vyhledávají zejména ubytování v Praze. Tento segment je nutné zaujmout zejména dostupností do centra Prahy a tím, že se jedná o úplně odlišný typ ubytování, oproti například hotelu. Pro projekt je to nejatraktivnější segment.

Čeští turisté jsou v tomto ohledu odlišní. Zde je nutné se zaměřit právě na odlišnost od rutiny. Vyzdvihnout možnosti aktivit, které jsou hostům dispozici (wellness, besedy, okolní vyžití, maximální soukromí, jedinečnost).

V obou případech je nutné vytvořit harmonogram tak, aby se zákazníci cítili komfortně a neměli pocit, že se někdo z návštěvníku přednášek narušuje jejich soukromí. To se však nesmí projevit ani u zákazníku, kteří přijdou navštívit Ekocentrum. Kalendář vytvořit na základě poptávky a sledovat přání a reakce návštěvníku.

POSITIONING

Cena, která je nastavena na noc v ubytovacích jednotkách je průměrná celému českému a evropském trhu. Proto by projekt měl zaujmout pozici takového užitku, která se vyrovná trhu.

Odlišnost od konkurence, kterou projekt nabízí je zejména propojení s Prahou a dostupnost do centra. Turisté jsou tak za pár minut v centru. Mohou využít buď městskou dopravu nebo plavbu lodí. Žádný z konkurentu na Českém toto nabídnout nemůže. Toto je hlavní bod očekávání zahraničních turistů.

U českých turistu jsou očekávání jiná. Jelikož je cena vyšší než český standard ubytování, tak hosté budou očekávat maximální užitek. V tomto případě je výhodou, že záleží na hostovi, jak čas strávený Ekocentru využije, má mnoho možností, a právě variabilita je cestou k získání maximálního užitku.

Jak už je výše zmíněno, pro projekt je nutné dostat se velice rychle po spuštění do povědomí cílenému segmentu a ovlivnit tak poptávku, která přispěje přidané hodnotě podniku.

Pozice u návštěvníku je diametrálně odlišná. V tomto případě je nutné pozici směřovat, tak že Ekocentrum budou navštěvovat pro rozšíření svých vědomostí a obzoru zábavnou formou.

7. MATERIÁLOVÉ VSTUPY

Pozemek, na kterém se bude projekt realizovat, je již ve vlastnictví jednoho z majitelů a bude vložen do podniku. Pozemek vyžaduje úpravy terénu, kdy odhad je uveden v tabulce č. 5.

Úprava pozemku	Částka
Kanalizace	200 000
Terénní úpravy	1 000 000
Celkem	1 200 000

TABULKA 5: CENOVÝ ODHAD ÚPRAV POZEMKU; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Společnost, která bude provádět úpravy pozemku bude vybrána na základě výběrové řízení v souladu s podmínkami úřadu pro Prahu 3. Pozemek se nachází v CHKO, proto je zvolen tento postup.

K realizaci projektu je nejdůležitější zajistit dodavatele ubytovacích jednotek, Ekocentra a jejich vybavení. Jak je již několikrát v práci zmíněno, dodavatel je již vybrán na základě dlouholeté spolupráce s jedním z majitelů. Je tedy prověřen na základě jednání, rychlostí dodání, nastavení obchodních podmínek a zejména spolehlivosti.

Energie a voda je zajištěna z přístupného bodu, který je určen pro tuto oblast. Internet je řešen vzduchem, aby bylo pokryto celé prostranství, na kterém se bude Ekocentrum nacházet.

Vzhledem k faktu, že využíváme ekologické toalety, je spotřeba vody nižší, než v běžném hotelu či podobném stylu ubytování. Avšak v projektu se nachází Hot tube, je tedy potřeba udržet hygienické postupy a každý den zde vodu měnit.

Odhad nákladovosti služeb je stanoven v tabulce č.6, voda a energie je určena na základě poptávky, která je modelovaná jedním z pracovníku Ušetřeno.cz. Stanovení ceny za internet je dle tarifu z internetového serveru T-mobile.cz (2020).

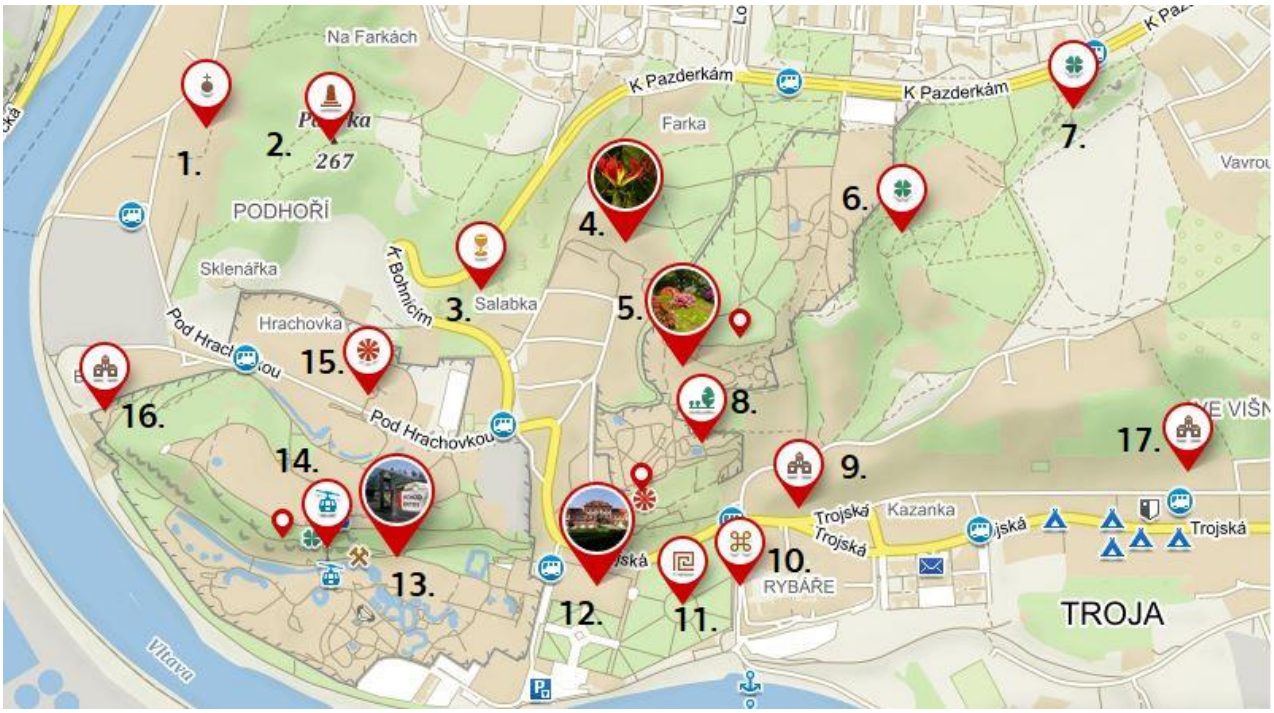
Služba	Kč/rok
Voda	150 000
Energie	300 000
Internet 100Mbit/s	4 300

TABULKA 6: NÁKLADOVOST SLUŽEB ZA ROK; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

8. LOKALITA A OKOLÍ

Ekocentrum se bude nacházet v Praze – Troja, v těsné blízkosti Botanické zahrady. Hosté zde můžou využit mnoha prohlídek, popřípadě si projít nádherný skleník s názvem Fata Morgana. Místo je obklopeno zelení a okolí vyzívá k procházce k břehu Vltavy, navštívit Trojský zámek anebo Pražskou ZOO. Odtud přejít k Trojskému přívozu a užít si plavbu po Vltavě, která vede až do centra Prahy.

V blízkosti areálu je spojení běžnou městskou dopravou do centra, takže hosté se dostanou za pár minut kamkoliv budou potřebovat.



OBRÁZEK 12: MAPA OKOLÍ; ZDROJ: MAPY.CZ

Tipy na výlety v okolí					
1.	Kaple sv. Václava	7.	Velká Skála	13.	ZOO Praha
2.	Pomník J. Sedmíka	8.	Japonská zahrada	14.	Lanovka
3.	Vinice Salabka	9.	Divišova Vila	15.	Vyhlídka na Savanu
4.	Fata Morgana	10.	Vesnická památka Osada	16.	Gočárovy domy
5.	Botanická zahrada	11.	Bludiště v zahradách	17.	Schückova vila
6.	Přírodní památka Havránka	12.	Zámek Troja		

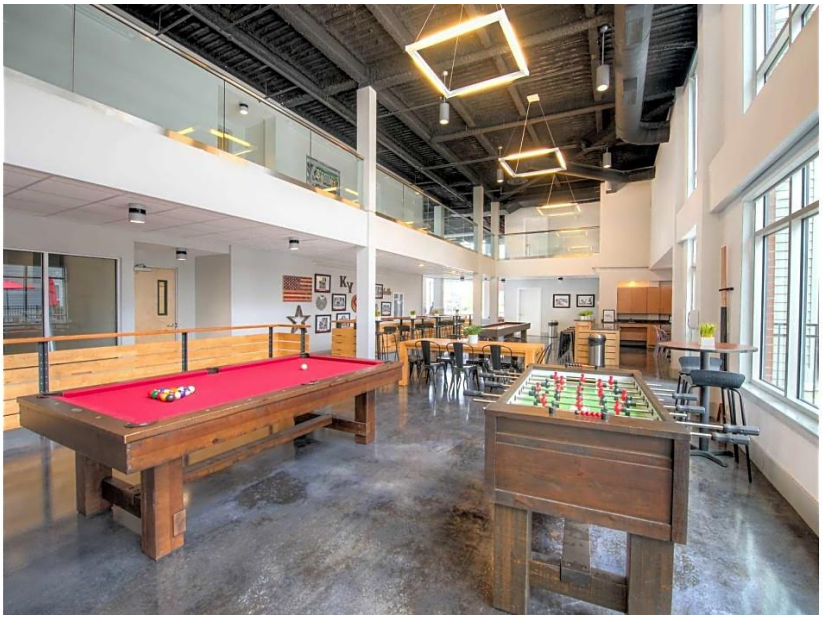
TABULKA 7: LEGENDA K OBRÁZKU Č. 12; ZDROJ: MAPY.CZ

9. TECHNICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU

Cílem projektu je propojení života v Praze, jako velkoměstě, společně s přírodou. V majetku společnosti je pozemek o rozloze 4107 m^2, na kterém bude postaveno Ekocentrum společně s 10 ubytovacími jednotkami. V blízkosti pozemku se nachází Botanická zahrada Praha a Pražská ZOO.

V areálu bude vystaveno Ekocentrum, které bude sloužit jako společenské centrum, ve kterém budou mít zákazníci k dispozici kulečník, fotbálek, šipky. Dále zde bude společenská místnost vybavena projektorem, ve kterém se budou pravidelně pořádat besedy.

OBRÁZEK 13: NÁVRH EKOCENTRA; ZDROJ: PINTEREST.COM



OBRÁZEK 14: SPOLEČENSKÁ MÍSTNOST EKOCENTRA; ZDROJ: PINTEREST.COM

9.1. Popis ubytovacího zařízení

Zákazníci budou ubytování v ubytovacích jednotkách o velikost 20 m^2, kdy každá bude zvlášť oddělena živým plotem. Celková plocha pozemku pro jednu ubytovací jednotku je přibližně 373 m^2. Všichni hosté tak budou mít dostatek soukromí.

Obrázek 15: Glamping; zdroj: pinterest.com

V předběžném jednání jsou ubytovací jednotky ve tvaru jurt. Cílem je zachovat soulad s přírodou, proto jsou bytové jednotky postaveny ze dřeva včetně podlahy. Disponují impregnovanými a zateplenými plachtami, které lze vytopit. Ubytovací jednotky jsou tak obyvatelné celoročně.

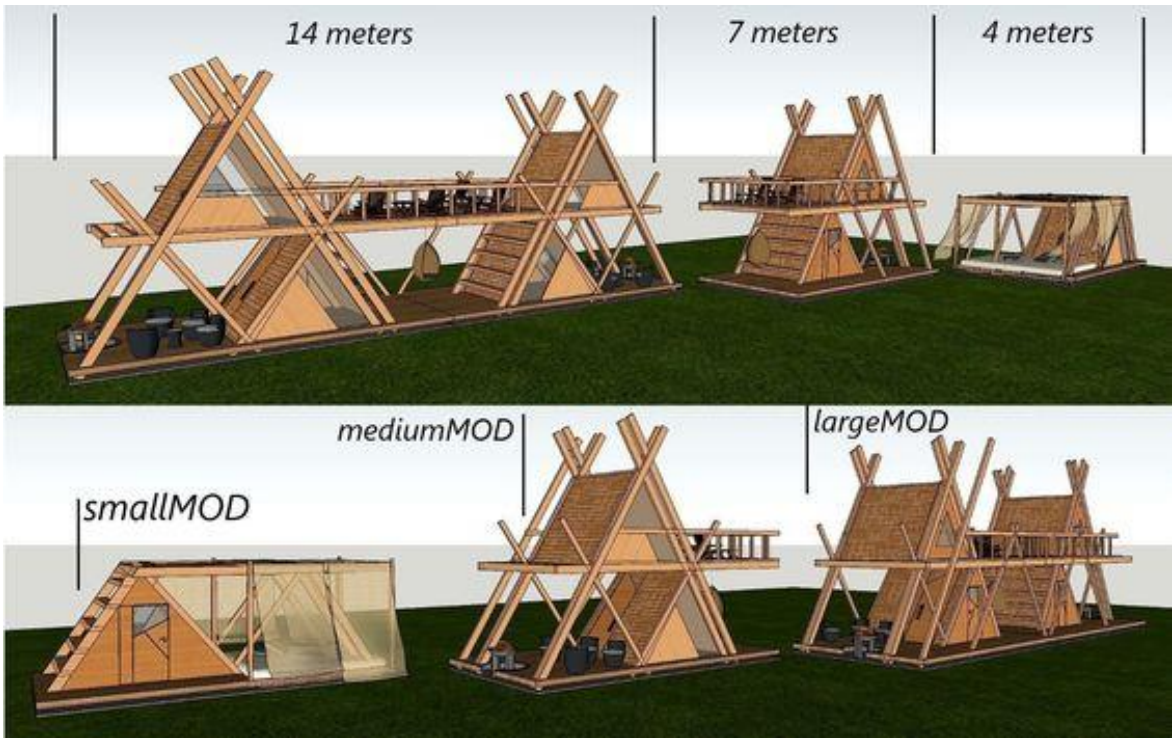
Obrázek 17: Jurta; zdroj: dodavatel

Obrázek 16: Konstrukce jurty; zdroj: dodavatel

V obrázcích 16 a 17 jsou fotografie dodavatele, které poskytl k předběžnému jednání. Nejedná se o finální vzhled. Požadavkem zadavatelů jsou patrové ubytovací jednotky. V obrázku č. 18 je zakreslen náčrt ubytovací jednotky, která je v předběžném jednání.

OBRÁZEK 18: NÁČRT UBYTOVACÍ JEDNOTKY; ZDROJ: DODAVATEL

Druhým návrhem jsou dřevěná Teepee, která nabízí větší prostor. Viz obrázek 19.



OBRÁZEK 19: NÁVRH TEEPEE; ZDROJ: DODAVATEL

Glamour camping je také o tom, aby vše bylo půvabné a kouzelné. Je tedy nutné zaměřit se na vnitřní design ubytovacích zařízení, které hostům přinese nezapomenutelný zážitek a maximální užitek.

Obrázek 20: Návrh interiéru vchod; zdroj: pinterest.com

Obrázek 21: Návrh interiéru koupelna a část ložnice; zdroj: pinterest.com

Obrázek 22: Návrh interiéru obývací část; zdroj: pinterest.com

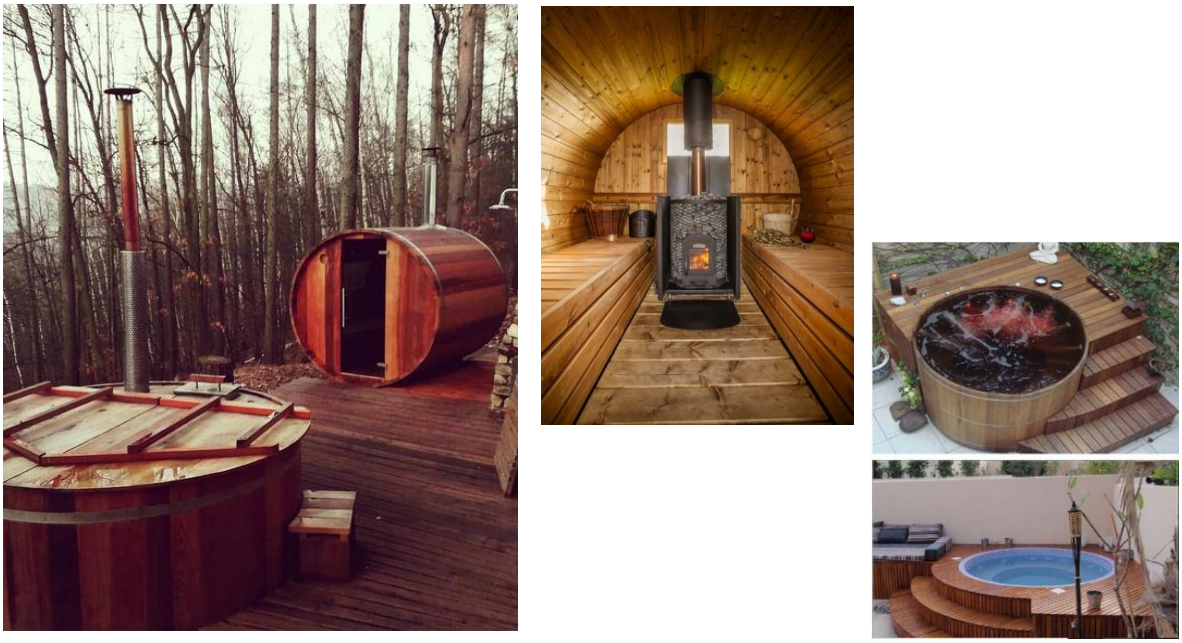
V přízemí se bude nacházet koupelna společně s toaletou, ty budou zcela ekologické. WC fungují tak, že jsou tuhé exkrementy separovány a nevzniká tak nepříjemný zápach. Nádoby jsou poté vyčištěny a vše lze použít na kompost. Velkou výhodou je, že toaleta vypadá jako kterýkoliv jiná.

Obrázek 23: Ekologická toaleta; zdroj: ecoshop.com

V každé ubytovací jednotce bude mimo jiné i kuchyňská část s lednicí a vařičem, aby hosté měli možnost připravit si jídlo. Terasa ubytovacího zařízení bude vybavena grilem pro pohodlnější přípravu jídla. Vzhledem k tomu, že Ekocentrum nedisponuje restaurací ani kavárnou, bude nasmlouvána spolupráce s restauracemi v okolí. Hosté tak mají možnost volby, jaký typ stravování zvolí.

Jak už je výše zmíněno, terasa bude vybavena grilem, které bude obohaceno o venkovní posezení.

Ubytovací jednotky jsou rozděleny do variant Normal a Deluxe. Hosté, kteří zvolí variantu Deluxe budou mít k dispozici privátní saunu a hot tube.



Obrázek 24: Návrh sauny a hot tube; zdroj: pinterest.com

10. LIDSKÉ ZDROJE, VLASTNÍCI A ZAMĚSTNANCI

Projekt Ekocentrum bude založen dvěma spolumajiteli, kteří nechtějí být dále jmenování v této práci. Oba majitelé jsou výborní obchodníci, kteří se v byznyse pohybují již několik let, jejich přidanou hodnotou jsou dlouholeté zkušenosti.

První z majitelů, je vlastníkem několika společností v ČR. Oblastmi podnikání jsou gastronomie, hotelnictví, produkce a zprostředkování komponentů pro různé akce.

Druhý z majitelů spolupracuje dlouhodobě s médii a zprostředkovává reklamní spoty a marketing pro různé instituce. Zajišťuje klientelu a prodej reklamních časů v nejmenované televizi.

Propojení vlastníků vytváří velkou konkurenční výhodu na trhu, zejména vzhledem ke kontaktům, které nabyli po dobu v byznyse.

Personální zdroje jsou v tomto projektu velmi jednoduché. První z pracovních pozic je správce objektu, který bude zasmluvněn na OSVČ. Správce bude mít na starost chod celého objektu. V jeho kompetenci bude: starost o zeleň, uvítání hostů a předání klíčů od ubytovacích jednotek a společenského centra a chod akcí, které se budou konat v Ekocentru.

Booking manažer bude mít na starost veškeré objednávky a komunikaci s klienty. Zvolený manažer již spolupracuje s jedním majitelů v oblasti hotelnictví a hovoří velmi dobře anglicky, německy a rusky. Pokryje tak jazykově velké množství našich cílových zákazníků. Disponuje dlouholetými zkušenostmi s vedením hotelu, administrativy a jednáním s klienty i ostatním personálem. Manažer bude také zasmluvněn na OSVČ, kdy provize bude dostávat z každé dokončené objednávky.

Posledním článkem personálu bude uklízečka, která bude mít na starost úklid ubytovacích jednotek a výměnu ložního prádla. Úklid jednotky zabere nanejvýše hodinu času, vzhledem k velikosti jednotek. Dohoda je dána částkou 200,-/ubytovací jednotka. Forma úvazku bude buď DPP nebo zasmluvnění OSVČ.

Vzhledem k faktu, že ani jeden z personálních zdrojů není zasmluvněn zaměstnaneckou smlouvou, odpadá tímto starost s platbou sociálního a zdravotního pojištění a dalších odvodů. Plat bude fixně nastaven pouze u správce objektu, který bude fakturován, částka

je odhadnuta na základě zkušeností a domluvy s daným pracovníkem. Navrhovaná částka od majitelů je 35 000,- Kč/měsíčně.

11. REALIZACE PROJEKTU A ČASOVÝ PLÁN

K realizaci projektu je zvolen Ganttův diagram dle literatury v praktické části. Diagram byl zvolen na základě jeho jednoduchosti a přehlednosti pro všechny zúčastněné.

Harmonogram je rozdělen do měsíců, který je uveden v tabulce níže. Rozvrh je uveden v tabulce č. 8, podle kterého bude projekt realizován.

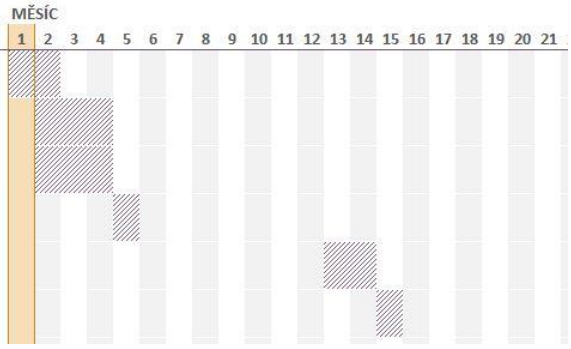
Ekocentum - plán projektu

Napravo vyberte období pro zvýraznění. Následuje legenda s popisem grafu.

Zvýrazněné období: 1 | Doba trvání plánu | Skutečný začátek | % dokončení

AKTIVITA	ZAHÁJENÍ PLÁNU	DOBA TRVÁNÍ PLÁNU	SKUTEČNÉ ZAHÁJENÍ	SKUTEČNÁ DOBA TRVÁNÍ	PROCENTO DOKONČENÍ
Terénní úpravy	1	2			0%
Výstavba 5 jurt	2	3			0%
Výstavba ekocentra	2	3			0%
Zahájení provozu	5	1			0%
Výstavba 5 jurt	13	2			0%
Zahájení provozu 2	15	1			0%

MĚSÍC



TABULKA 8: PLÁN PROJEKTU; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Do plánu je rozvrhnuto, že terénní úpravy budou trvat 2 měsíce. Následně se začne s výstavbou 4 ubytovacích zařízeních, současně s Ekocentrem. Projekt bude startován na 4 testovacích ubytovacích zařízeních, kdy 2 budou ve variantě Normal a 2 ve variantě Deluxe.

Další ubytovací zařízení budou vystavěna po sezóně, aby byla provedená analýza návštěvnosti jednotlivých variant. Na základě těchto informací se v dalším kroku zvolí poměr rozšíření ubytovacích zařízení Normal a Deluxe. Tímto krokem lze předejít riziku nízké obsazenosti, kvůli nedostatečné kapacity poptávaných jednotek a následnou finanční ztrátou, která by pro projekt měla špatné důsledky.

.

12. FINANČNÍ PLÁN

Tato kapitola je zaměřena na konkrétní propočty jednotlivých oblasti, jež jsou určené v praktické části této diplomové práce.

12.1. ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET

Dle literatury ze strany 23 této diplomové práce, zakladatelský rozpočet obsahuje vše, co je nutné pro začátek podnikání.

V kapitole č. 7 je již zmíněno, že jsou nutné terénní úpravy. Propočet je v tabulce č. 4, této diplomové práce. Pro přehlednost je tabulka opět zobrazena níže.

Úprava pozemku	Částka
Kanalizace	200 000
Terénní úpravy	1 000 000
Celkem	1 200 000

TABULKA 9: PROPOČET ÚPRAVY POZEMKU; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Součástí zakladatelského rozpočtu jsou ubytovací jednotky a Ekocentru včetně interního vybavení. Ekocentrum bude zastavěno větší plochou, než jsou ubytovací jednotky, proto je jeho výstavba také nákladnější.

Ubytovací jednotky jsou ve dvou variantách Normal a Deluxe. Tyto dvě formy ubytovacích zařízení se liší zejména v tom, že varianta Deluxe je obohacena o privátní Spa centrum. Dále se budou lišit v interním vybavení, kdy varianta Deluxe bude obohacena o luxusnější vybavení.

Terénní úpravy, výstavba 4 ubytovacích jednotek, Ekocentra a zavedení kamerového systému, jsou pro projekt počátečními vstupními náklady v prvním pololetí. V tabulce č. 10 je uveden celkové vstupní náklady pro první pololetí.

Položka	Částka
Terénní úpravy	1 200 000
Normal 2ks	777 800
Deluxe 2ks	963 000
Ekocentrum	627 000
Kamerový systém	50 000
Celkem	3 617 800

TABULKA 10: CELKOVÉ VSTUPNÍ NÁKLADY PRO PRVNÍ POLOLETÍ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

V druhém pololetí budou dle analýzy vystavěny zbylé ubytovací jednotky, které jsou v plánu této práce. Poměr, ve kterém budou jednotky vystavěny, bude určen na základě analýzy obsazenosti a poptávky hostů.

Financování projektu bude zajištěno formou cizího kapitálu, a to podnikatelským úvěrem. Aktuálně je v jednání nabídka s úrokem 5 %. Konkrétní roční procentní sazba nákladů zatím není určena. Pro podnikatelský úvěr se majitelé rozhodli, protože nechtějí zainteresovat třetí osoby do projektu.

Celková částka na vybavení a výstavbu ubytovacích jednotek vychází na 3 617 800,- Kč. Je nutné však předpokládat, že mohou nastat komplikace, proto bude brán úvěr na 4 000 000,- Kč. Tímto krokem lze předejít riziku s nedostatkem financí, které by mohlo zkomplikovat otevření Ekocentra. Z části těchto peněz se také pokryjí zásoby pro úklid, kancelářské a psací potřeby a další zásoby.

Tabulka č. 11 obsahuje odhadovaný propočet měsíční splátky s předpokládaným úrokem.

Položka	Částka
Terénní úpravy	1 200 000
Jurta Normal 2ks	777 800
Jurta Deluxe 2ks	963 000
Ekocentrum	627 000
Kamerový systém	50 000

Rezerva	382 200
Celkem	4 000 000
Předpokládaný úrok 5 %	0,05
Úrok 1.rok (Kč)	200 000
Úrok 5.let (Kč)	1 000 000
Celkem zaplaceno	5 000 000
Měsíční splátka	83 333

TABULKA 11: VÝPOČET ODHADOVANÉ MĚSÍČNÍ SPLÁTKY; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

12.2. TRŽBY A NÁKLADY

Hlavní příjem Ekocentra stojí na pronájmu ubytovacích jednotek. Kdy každá jednotka má své provozní náklady, mezi které patří elektřina, voda, internet a lidské zdroje.

Částka za pronájem jednotlivých ubytovacích jednotek je uveden v kapitole 6.2. Marketingový mix – cena, této diplomové práce. Provozní náklady jsou stanoveny na základě zkušeností jednoho z majitelů: 2 000,- za variantu Normal a 2 400,- za variantu Deluxe. Do provozních nákladů spadá: úklid, provize pro booking manažera, spotřeba vody, energie a internet.

Další náklad, který vzniká, je provize pro Booking.com a Airbnb, kdy za každou realizovanou a zaplacenou rezervaci, si strhávají 15 % z celkové částky při platbě kartou skrz jejich platformu. Na základě zkušeností, lze s tímto nákladem pracovat. Jestliže se uvede celková částka za pronájem, pak logicky vzniká dvojí náklad. Tedy pokud pronájem je určen na 3 500,- a 2 400,- jsou provozní náklady, které se musí zaplatit, pak ještě ze zaplacených provozních nákladů se odvádí 15 % pro Booking.com nebo Airbnb. Pokud se povozní náklady uvedou do poznámky, jako náklady navíc, které hosté musí doplatit, pak si Booking.com nebo Airbnb strhnou provizi pouze za určený pronájem bez provozních nákladů. Třetí možnost je, ta že se s hostem domluví zaplacení v hotovosti na místě, kdy se provize pro Booking.com ani Airbnb neodvádí.

Jak se tato skutečnost projeví na zisku za jednu ubytovací jednotku je uvedeno v tabulce číslo 12 pro variantu Normal a tabulce 13 pro variantu Deluxe.

Platba přes booking		Platba služeb účtovaná zvlášť		Pokud klient zaplatí v hotovosti	
Položka	Částka (Kč)	Položka	Částka (Kč)	Položka	Částka (Kč)
Normal	3 500	Normal	1 500	Normal	1 500
Provozní náklady	2 000	Provozní náklady	2 000	Provozní náklady	2 000
Celkem	1 500				
Booking	525	Booking	225	Booking	-
Zisk	975	Zisk	1 275	Zisk	1 500
2 jurty	1 950	2 jurty	2 550	2 jurty	3 000
4 jurty	3 900	4 jurty	5 100	4 jurty	6 000

TABULKA 12: PROPOČET VARIANTY NORMAL PRO TRŽBY; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Z tabulek je znatelné, že nejvýhodnější variantou je, aby hosté platili v hotovosti. To však nelze zaručit ve 100 %, jsou zde faktory, které tuto možnost ovlivňují. Nejvlivnějším faktorem je jazyková bariéra, protože cílová skupina jsou zejména cizinci. Dalším problémem může být nepochopení, proč by měli hosté platit v hotovosti. Nelze předpovědět reakci hostů, proto jsou pro další výpočty zvoleny hodnoty z varianty, kdy jde celá platba přes platformu Booking.com.

Platba přes booking		Platba služeb účtovaná zvlášť		Pokud klient zaplatí v hotovosti	
Položka	Částka	Položka	Částka	Položka	Částka
Deluxe	4 000	Deluxe	1 600	Deluxe	1 600
Provozní náklady	2 400	Provozní náklady	2 400	Provozní náklady	2 400
Celkem	1 600				
Booking	600	Booking	240	Booking	-
Zisk	1 000	Zisk	1 360	Zisk	1 600
2 jurty	2 000	2 jurty	2 720	2 jurty	3 200
4 jurty	4 000	4 jurty	5 440	4 jurty	6 400

TABULKA 13: PROPOČET VARIANTY DELUXE PRO TRŽBY; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Celkové tržby jsou pak propočteny ve třech scénářích dle předpokládané sezónnosti. Tento propočet je uveden v příloze č. 1–3 této diplomové práce.

Další náklady, které společnost bude platit je mzda pro správce objektu ve výši 35 000,-Kč/měsíčně, marketing 1 000,-Kč/měsíčně, účetní 3 000,-/měsíčně, pojištění objektu 1 250,-/měsíčně.

12.3. ROZVAHA

Jak je již v práci výše zmíněno, tak pozemek, na kterém se bude projekt realizovat, je již ve vlastnictví jednoho z majitelů. Pozemek má hodnotu dle znaleckého posudku 19 000 000 Kč. Počáteční rozvaha je uvedena v tabulce č. 14.

Rok	2020
Aktiva	19 000 000
Majetek	19 000 000
Oprávky	
Zásoby	
Pohledávky	
Peníze	4 000 000
Pasiva	19 000 000
Vlastní kapitál	19 000 000
Zisk/ztráta	
Nerozdělený zisk	
Závazky	
Úvěr	4 000 000

TABULKA 14: POČÁTEČNÍ ROZVAHA; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Jak se bude rozvaha společnosti rozvíjet v dalších letech záleží na mnoha faktorech. Konkrétně jsou rozvahy pak uvedeny v přílohách 4–6, pro optimistický realistický a pesimistický scénář.

12.4. VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Výkaz zisku a ztráty, jak je již v teoretické části uvedeno, zkráceně VZZ, obsahuje zejména přehled tržeb, nákladu a zisků, které společnost generuje před zdaněním a úroky. Hodnoty, které VZZ obsahuje jsou klíčové pro sestavení rozvahy. Údaje jsou uvedeny v přílohách 7–8 ve 3 scénářích.

Majitelé se rozhodli, že daň bude odložena do plateb na další rok, které odpovídají závazkům v rozvaze.

12.5. CASH FLOW

Sestavení výkazu cash flow, je pro projekt důležitý zejména proto, že udává stav o peněžních tocích na konci zvoleného období, kdy se výsledek následně projeví v rozvaze na straně aktiv v položce Peníze.

CF je sestaveno pomocí nepřímé metody, ve třech scénářích během 4 období. V realistickém scénáři nebyla potřeba navyšovat finanční prostředky, jelikož zisky,

se kterými společnost disponuje jsou dostačující. Odpisy byly jednorázově odečteny vždy na konci období. V přílohách 11–21 je uvedeno měsíční CF ve třech scénářích.

12.6. Hodnocení investic

Pro hodnocení investic se dle teorie využívají dynamické nebo statické metody. Investice byly opět propočteny ve 3 scénářích – optimistický, realisticky a pesimistický.

V tabulce č. 15 jsou shrnuty statické metody, v tabulce č. 16 dynamické metody.

Statické metody			
	Celkový příjem z investic	Čistý celkový příjem	Průměrné roční CF
Optimistický	106 471 325	83 471 325	21 294 265
Realistický	74 513 750	59 513 750	14 902 750
Pesimistický	34 474 952	11 474 952	6 894 990

Tabulka 15: Statické metody; zdroj: vlastní zpracování

Dynamické metody		
	NPV	IRR
Optimistický	86 731 054	63 %
Realistický	54 335 301	41 %
Pesimistický	12 925 702	8 %

Tabulka 16: Dynamické metody; zdroj: vlastní zpracování

Pro nejlepší vyhodnocení investic je lepší sledovat dynamické metody, které zohledňují riziko i čas. Hodnota NPV vykazuje, že se investice vrátí po 5 letech. IRR pak udává kladná procenta ve všech scénářích. To reflektuje fakt, že i v případě pesimistického scénáře se investice zhodnotí o 8 %. Jak lze vyčíst z tabulek, ve všech 3 scénářích je investice pro společnost výhodná a vyplatí se ji realizovat.

12.7. Ukazatele rentability

Dle těchto ukazatelů lze vyčíst, jak jsou rentabilní výnosy vloženého kapitálu a jak je podnik schopen vytvářet nové zdroje a produkovat zisk. Veškeré ukazatele rentability jsou blíže popsány v kapitole 3.9 – Finanční plán této diplomové práce. Ukazatele jsou opět propočteny ve třech scénářích.

Realistický scénář ukazatelů rentability je uveden v tabulce č. 17, následně pak optimistický tab. č. 18 a pesimistický tab. č. 19.

	2021	2022	2023	2024
ROA	23 %	25 %	23 %	20 %
ROE	28 %	37 %	46 %	50 %
ROS	81 %	83 %	86 %	88 %
ROCE	24 %	32 %	40 %	45 %

TABULKA 17: UKAZATELE RENTABILITY REALISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

	2021	2022	2023	2024
ROA	42 %	30 %	24 %	21 %
ROE	41 %	55 %	56 %	59 %
ROS	86 %	88 %	89 %	90 %
ROCE	44 %	58 %	60 %	66 %

TABULKA 18: UKAZATELE RENTABILITY OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

	2021	2022	2023	2024
ROA	16 %	18 %	16 %	15 %
ROE	18 %	23 %	25 %	27 %
ROS	73 %	75 %	77 %	80 %
ROCE	19 %	25 %	28 %	32 %

TABULKA 19: UKAZATELE RENTABILITY PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Z tabulek lze vyčíst, že projekt je ve všech směrech rentabilní, a to i v pesimistickém scénáři. To je pro podnik velkou výhodou.

Na co je však nutné se zaměřit, je postupně klesající ukazatel aktiv (ROA). Ten vyjadřuje, jak je podnik efektivní a využívá svůj majetek. Společnost by po dvou letech měla zhodnotit, jak bude dále pracovat se svými aktivy a rozhodnout se pro nové investice.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) je v čase rostoucí, tím vyjadřuje, že vložený vlastní kapitál je pro majitelé výnosný. Procento ukazuje, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu.

Rentabilita tržeb (ROS) také udržuje postupné tempo růstu a vyjadřuje kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb.

Poslední ukazatel rentability investovaného kapitálu (ROCE) vyjadřuje procento výnosu dlouhodobého investovaného kapitálu. I zde lze vyčíst, že je trend rostoucí a vložené finance do podniku jsou zhodnoceny.

13. ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK

Každý projekt je ohrožen řadou rizik, které mají různou významnost, pravděpodobnost i odlišný vliv na probíhající projekt. Důležité je jednotlivá rizika analyzovat, mít připravený plán a mít je neustále pod kontrolou.

První formou určení rizik jsou scénáře a zejména tržeb, které jsou dále aplikovány výše ve finančním plánu. Je zde propočítáno, jak se mohou vyvíjet tržby v jednotlivých scénářích a jaký to může mít další dopad na vývoj celého podniku. Scénáře tržeb jsou uvedeny v přílohách 1–3.

K posouzení rizika byla zvolena subjektivní forma, kdy na škále od 1 do 5 (1 minimum, 5 maximum) je vyčíslena pravděpodobnost výskytu a dopad na projekt. Celková hodnota rizika je stanovena vynásobením pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho dopadu.

Identifikace a posouzení rizik jsou uvedeny v tabulce č. 20.

Identifikace rizik	Posouzení rizika		
Identifikace	Pravděpodobnost výskytu	Dopad	Hodnota
Komplikace se správcem, nebo booking manažerem (nemoc)	2	3	6
Neprofesionální přístup	1	1	1
Porucha	3	3	9
Požár	5	5	25
Vloupání/krádež	3	2	6
Nezájem o ubytování	5	5	25
Nízká poptávka	5	5	25
Příchod nové konkurence	3	2	6
Epidemie/pandemie	3	5	15

TABULKA 20: IDENTIFIKACE A POSOUZENÍ RIZIKA; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

V případě krátkodobé nemoci správce lze pokrýt činnost brigádní výpomoci, nebo zásahem jednoho z vlastníků Ekocentra. Oba jsou pracovití a nemají žádný problém

s tím, zaskočit v případě absence správce. V případě dlouhodobé nemoci, nebo nemohoucnosti správce, je nutné hledat náhradu.

Nemoc booking manažera nepatří mezi zásadní vliv chodu Ekocentra. Manažer pracuje ze 100 % po telefonu, nemusí se tedy fyzicky nikam dostavit. Pokud by však toto riziko nastalo, je zde opět možnost zaskočením jednoho z vlastníků společnosti.

Riziko neprofesionálního přístupu je nejméně pravděpodobné. Booking manažer je dlouhodobě pravá ruka jednoho z majitelů, kdy jej zastupuje na penzionu, jež vlastní. Toto riziko je sníženo díky dlouhodobé spolupráci. Tomuto je nutné předejít i při výběru správce, kdy do této pozice bude dosazen člověka, který si bude vědom 100 % svého jednání. Záležet i na tom, jak bude spolupráce nastavena. Jestliže bude správce maximálně spokojen, není třeba mít obavy z neprofesionálního přístupu.

Pokud je rizikem porucha – ať už se bavíme o poruše ekologické toalety, elektriky, krbu, sauny, hot tube apod. Vše jsou to přístroje, které občas nefungují, jak si přejeme, nebo lze předpokládat. Riziku je nutné předcházet už u koupě daného zařízení, aby se snížila pravděpodobnost brzké poruchy. Koupě kvalitního zařízení je zde nutným kritériem. Další krok je zručnost správce, který bude vědět, jak zařízení fungují a jak zasáhnout v případě poruchy. Pokud není v jeho možnostech poruchu vyřešit, pak se obrátit na profesionály, kteří pomohou s brzkou opravou zařízení. Zde je nutné při koupi vybrat takovou firmu, která zahrnuje i rychlý a kvalitní servis.

Riziko požáru může být katastrofické. Vzhledem k tomu, že ubytovací zařízení budou vytápěny krbem, je zde velká pravděpodobnost jiskry, která požár může způsobit. Ubytovací jednotky budou ze 70 % stavěny ze dřeva a v okolí budou dřeviny, které požár mohou rozšířit. Nepozornost hostů, nebo kouření okolo ubytovacích zařízení je riziko, kterému lze předejít maximálně upozorněním, které hostům bude sděleno. Instalace kamerového systému a protipožární jednotky pomůže k rychlém zásahu. Posledním bodem je pak velmi dobré pojištění, které škodu uhradí a škody tak lze finančně pokrýt.

Kamerový systém a oplocením pozemku je proti rizikům krádeže, vloupání a vandalismu. Vizí je, aby se hosté cítili v maximálním bezpečí, proto se po prostoru ubytovacích jednotek budou moct pohybovat pouze naši hosté. Ekocentrum bude

mít svoji otevírací dobu, po této hodině zde nemá nikdo co pohledávat, vyjma hostů, kteří mají klíče a přístup do společenské části. Pokud však krádež bude ze strany hostů, tak díky platbě jejich kreditní kartou, jsou známy údaje, tudíž si lze vzniklou škodu strhnout, popřípadě nahlásit na Booking.com.

Nezájem o ubytování a nízká poptávka pro projekt mohou být opět významné. Nemusí být dostatečné finance na úhradu splátky úvěru a projekt ztrácí kompletní smysl. V plánu je oslovit ZOO Praha, Botanickou zahradu a Trojský zámeček, aby i v jejich prospěch vyšší návštěvnosti doporučili toto ubytovací zařízení. V tomto bodě je také důležité podchytit marketing. Dostat se do povědomí zákazníku ať už skrz Facebook nebo Instagramu, je základem úspěchu. Velkou výhodou, že i při pesimistickém scénáři obsazenosti je podnik stále v zisku.

Příchodem nové konkurence nelze nijak předejít, na trhu již konkurenti jsou. Důležité je dobře zapůsobit na přijíždějící hosty, aby byli maximálně spokojeni. Doporučení a kladné inzerce na Google.com, Booking.com a dalších platformách. Neustále se dostávat do povědomí potenciálních zákazník například formou besed, které se budou konat v našem Ekocentru. Je nutné říci, že vstup do tohoto odvětví byznysu, je finančně náročně, zejména kvůli dovozu ubytovacích jednotek. Díky tomuto faktoru je tak vznik nové konkurence zejména v okolí Prahy menší.

V posledním bodě je nutné zmínit, jak postupovat v případě pandemie, která aktuálně tíží celý svět. Tento bod již byl pro projekt nečekanou komplikací, a to tím, že se veškeré práce se musely kompletně zastavit a posunout na konec roku 2020. Není to však natolik tížívá situace, jako kdyby už projekt vykazoval zisky a splácel by se úvěr. Tuto situaci lze brát jako poučku do budoucna, kdy je nutné pracovat s penězi tak, aby společnost měla dostatečné rezervy v případě, kdy bude muset být pozastavena činnost. Rezerva by měla být nejméně na 4 měsíce na pokrytí fixních nákladu. S dalšími náklady pak lze pracovat, a to snížením, či pozastavením. Plánovat investice tak, aby rezerva nebyla dotčena. Tvorba rezervy je však dlouhodobý proces a pozastavení činnosti dle vládního nařízení se může dostavit ze dne na den. Je nutné se tak zaměřit na to, aby bylo dostatek rezervací a peněz právě na pokrytí fixních nákladů. Poté oslovit hosty, aby své rezervace nerušily a přesunuly je na dobu, kdy bude činnost opět povolená. Spustit prodej voucheru, které mohou hosté v budoucnu využít.

14. EKONOMICKÁ ANALÝZA PROJEKTU

Teorie říká, že existují dva pohledy ekonomickou analýzu projektu první pohled je dle hlediska ekonomických kritérií jako je: rentabilita, ovládání trhu, síla podniku, sociální hledisko. Je tedy úzce spjata s finanční analýzou, kterou lze nalézt v předchozí kapitole této diplomové práce.

Další ukazatel, který je dle ekonomického hlediska nutné zohlednit je ekonomická přidaná hodnota (EVA). Jedná se o rozdíl mezi čistým provozním ziskem a kapitálovými náklady. Pojem označuje hodnotovou výkonnost podniku. Pro výpočet EVA byl využit provozní výsledek hospodaření, od kterého byl odečten násobek průměrných nákladů na kapitál (WACC) a celkového investovaného kapitálu, a to ve třech scénářích. Pro výpočet WACC je nutné znát úroky, daň, investovaný kapitál a jeho podíl mezi vlastní a cizí kapitál, ale také náklady na vlastní kapitál. Tyto náklady však nejsou určeny, pro vypočet byl tedy využit postup pomocí ocenění kapitálových aktiv neboli model CAPM. Vstupy pro výpočet WACC jsou uvedeny v příloze č. 22. Propočet WACC ve scénářích je pak uveden v příloze 23. EVA ve třech scénářích pro období 4 let je uvedena v tabulce č. 21.

EVA				
	2021	2022	2023	2024
Optimistický	7 103 229	9 918 280	10 148 117	10 781 515
Realistický	4 624 203	6 516 827	8 187 957	8 936 659
Pesimistický	2 606 392	2 884 766	3 979 379	4 497 474

TABULKA 21: EKONOMICKÁ PŘIDANÁ HODNOTA; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Z tabulky 21 lze vyčíst, že si projekt vytváří ve všech scénářích velmi zajímavou hodnotu a tím získává i silné postavení na trhu.

Druhý pohled teorie na ekonomickou analýzu říká, že při hodnocení projektu není klíčovým faktorem zisk, ale společenský užitek. Při pohledu na projekt jako celek, jedná se o propojení vzdělání, přírody, ubytování a společenského života, který zapadá do okolí, ve kterém se bude nacházet. Užitek, který bude přinášet společnosti nebo hostům je subjektivní faktor, který aktuálně nelze určit. Lze se však domnívat, že pokud projekt bude mít stále stejný cíl, tak společenský užitek bude pozitivní.

15. VYHODNOCENÍ PROJEKTU

Na základě teoretické části byl vypracován projekt pro otevření Ekocentra se zážitkovým ubytováním a tím tak byla provedena studie proveditelnosti.

Na základě analýzy trhu se v blízkém okolí Prahy nic podobného nenachází. Konkurence na českém trhu již existuje, ale nachází se v lesích, nejbližší zážitkové ubytování se nachází 40 km od Prahy. Propojení luxusního kempování a Ekocentra je tak jedinečné svého druhu v Praze a blízkém okolí. Projekt je cílen na trh B2C, a to zejména pro zahraniční turisty a hosty, kteří si chtějí připlatit za kouzelné ubytování. Dle Google Trends, zájem o tento typ ubytování roste.

Analýza slabých a silných stránek odhalila, na co se mají majitelé zaměřit, ať už to je posilování silných stránek, či zlepšování těch slabých. To jde ruku v ruce s dobře sestaveným marketingem, který je pro projekt velice důležitý. Je nutné, aby se podnik dostal brzo do povědomí potenciálních zákazníků a měl skvělá doporučení jak na sociálních sítích, tak na webových serverech, kde si hosté budou moct rezervovat ubytovací jednotku. Ke kladnému hodnocení může také přispět okolí, které je zaměřeno na přírodu a nachází se v těsné blízkosti Ekocentra, lze to považovat za velkou výhodu.

Finanční plán je zde nejdůležitějším ukazatelem. Byl sestaven scénářový finanční plán, který v sobě zohledňuje veškerá úskalí různě se vyvíjejících se tržeb. V optimistickém realistickém i pesimistickém scénáři, vychází projekt jako ziskový ve všech směrech a tím také proveditelný. Jedná-li se o finanční výkazy, hodnocení investic nebo ukazatele rentability. Ve směru rentabilit je však důležité, aby se majitelé zaměřili na práci se ziskem a pracovním kapitálem.

Přestože jsou kalkulace komplexní ve všech směrech i scénářích, nemusí jít vše dle plánu. Výpočty a realita se vždy mohou lišit. Nelze však opomínat, že v čele jsou 2 skvělý podnikatelé, kterým jejich byznysy jenom vzkvétají. Dlouholetá praxe v oblasti marketingu, hotelnictví a obchodě je nedílnou součástí silných stránek celého projektu.

Velkou výhodou je také to, že při realizaci jakéhokoliv scénáře je podnik ziskový a lze jej realizovat.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce byla tvorba studie proveditelnosti, zaměřená na zhodnocení nevyužitého pozemku v pražské části Troja. Na tomto pozemku má být dle návrhu majitelů vystaveno Ekocentrum s glampingem. Propojením ubytování v přírodě kousek od centra Prahy udává jedinečnost na českém trhu.

V práci byla využita literatura pro sestavené praktické části tak, aby komplexně pokryla veškeré důležité náležitosti studie. Díky teorii jsem praktickou část dokázala zpracovat důkladně a výsledky tomu odpovídají. Praktická část poukazuje na poptávku a její sezónnost. Dále byla provedena analýza trhu a konkurence. Tyto informace pak vedli k sestavení marketingu a nalezení silných a slabých stránek projektu. Mezi silné stránky patří zejména jedinečnost a kladný vztah k životnímu prostředí. Slabá stránka je vysoká cena a hostům nelze nabídnou stravování.

Konkurenční analýza ukázala, že konkurenti se nachází spíše v jižních Čechách. Jejich výhodou je, že lidé opravdu odjedou do přírody z velkoměst. To se však neshoduje s našim trhem, na který cílíme, a to jsou zahraniční turisti. Zde je stále velká poptávka po ubytování přímo v Praze. Tady existuje jiný problém, a to velké množství substitutů jako jsou hotely, apartmány a jiné. Větším problémem je však aktuální pandemie, která zastavila celosvětový turismus. Proto je projekt aktuálně pozastaven.

Velký potenciál je lokalitě, oblast kouzelného místa je pro projekt jako stvořený. Nachází se v těsné blízkosti Trojské zahrady, zámečku, ZOO a dalších míst spjatých s přírodou. Hosté tak mají v okolí velkou variabilitu míst, které mohou navštívit.

Dle analýzy trhu pak bylo možné stanovit predikci tržeb ve scénářích a následně sestavit účetní rozvahy, na které navazuje propočet ukazatelů rentabilit, investiční výnosnosti a ekonomická přidaná hodnota.

Z výpočtů je patrné, že vstupní náklady jsou největší položkou, jako u každého nově otevřeného projektu. Financování bude zprostředkováno bankou formou úvěru. Pozemek už je ve vlastnictví a není zatížen úvěrem. Propočty ve scénářích ukazují, že i v případě pesimistického scénáře je projekt zajímavě rentabilní. Ukazatel ekonomické přidané hodnoty pak tento fakt podporuje.

Výsledky diplomové práce jsou velice pozitivní a jediným doporučením pro majitele je, aby nezapomínali na práci s pracovním kapitálem, která vede k dalšímu růstu podniku.

Závěrem bych chtěla říct, na projektu pracují dva skvělý podnikatelé, kteří neustále vymýšlí, jak každé své podnikaní obohatit, inovovat, vyzvednout, zviditelnit, a hlavně udržet v dlouhodobém nárůstu a zisku. Doufám, že se tento projekt stane dalším kouzelným místem, které turisté mohou navštívit a podpoří tak růst české ekonomiky po této tíživé situaci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

DOLEŽAL, J., Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. Praha: Grada Publishing, 2016, ISBN 978-80-247-5620-2

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

FOTR, J., Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012, ISBN 978-80-247-3985-4

FOTR, J., HNILICA J. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 9788024751047.

FOTR, J., ŠVECOVÁ, L. Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje. Třetí, přepracované vydání. Praha: Ekopress, 2016, ISBN 978-80-86929-59-0

GRASSEOVÁ, M. A KOL. Analýza v rukou manažera. 1.vyd. Praha: Computer Press. 2010. ISBN 80-251-1200-4.

HANZELKOVÁ, A., Strategický marketing: teorie pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074001208.

HANZELKOVÁ, A., Business strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-4551.

JAKUBÍKOVÁ, D., Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KAFKA, T., Průvodce pro interní audit a risk management. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-121-5.

KORECKÝ, M., TRKOVSKÝ, V., Management rizik projektů se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích, Praha: Grada Publishing, 2011, ISBN: 978-80-247-3221-3

KOTLER, P., KELLER K., Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024713595.

KOTLER, P., KELLER, K., Marketing management. [14. aktualiz. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

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

KRAJÁČ, P., Inovační poradce jako samostatná odbornost, Brno: BIC Brno, 2014, ISBN 978-80-260-5801-4

MACEK, J. a kol., Ekonomická analýza podniku, Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2006, ISBN 80-7043-446-5

Občanský zákoník 89/2012 Sb.

PERERA, Rashain. The PESTLE Analysis. London: Nerdynaut, 2017. ISBN 978-15-497-9054-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, ISBN 978-271-0413-0

SEDLÁČKOVÁ, H., Strategická analýza. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 978-807-1793-670

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

SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M., Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYNEK, M., Manažerská ekonomika. 5, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. Expert (Grada). ISBN 9788024734941.

ŠTĚDROŇ, B., Mezinárodní marketing, Praha: C.H. Beck, 2018, ISBN 978-80-7400-441-4

URBANEK, T., Marketing, Praha: Alfa Nakladatelství, 2010, ISBN 978-80-87197-17-2.

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

VOCHOZKA, M., MULAČ, P., Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 9788024743721.

VÁCHAL, J., VOCHOZKA, M., Podnikové řízení, Praha: Grada, 2013, ISBN 978-80-247-4642-5

ZAMAZALOVÁ, M., Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, ISBN 978-80-7400-115-4

Živnostenský zákoník 455/1991 Sb.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Amazing Places [online]. Praha: Amazing Places, 2015 [cit. 2020-02-12]. Dostupné z: www.amazingplaces.cz

Bez studie proveditelnosti větší projekty na finanční pomoc nedosáhnou. Moderní obec [online]. Praha: Moravio, 2004 [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: https://www.moderniobec.cz/bez-studie-proveditelnosti-vetsi-projekty-na-financni-pomoc-nedosahnou/

Ceník elektřiny. Usetreno.cz [online]. Praha: Ušetreno, 2020 [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: https://www.usetreno.cz/energie-elektrina/cena-elektriny/#gref

Dotace na ekologii a energetiku. *Přehled dotací* [online]. Praha: Enovation, 2019 [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: https://www.prehleddotaci.cz/dotace/zivotni-prostredi-energetika/

Ekonomická analýza [online]. Vysočina: RRA Vysočina, 2010 [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: http://www.rda-vysocina.cz/sluzby/ekonom__analyzy.html

Finanční a ekonomická analýza [online]. Praha: Moravio, 2013 [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: https://www.moderniobec.cz/financni-a-ekonomicka-analyza/

Google.com [online]. Praha: Google, 2020 [cit. 2020-02-12]. Dostupné z: https://trends.google.com/

Ganttův Diagram [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management ISSN 2327-3658, 2016 [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/ganttuv-diagram

Glamping – nejhezčí místa v Evropě, kde můžete strávit noc v bublině [online]. Praha: Luxent.cz, 2020 [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: https://www.luxent.cz/glamping-nejhezci-mista-v-evrope-kde-muzete-stravit-noc-v-bubline/life-and-style/

Inflace - 2020, míra inflace a její vývoj v ČR - 1 rok. KurzyCZ [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o., ISSN 1801-8688, 2020 [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/?imakroGraphFrom=1.1.2019

Kde se vzala a k čemu je PEST analýza [online]. BusinessVize [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-jepest-analyza

Kolik zaplatíte za kubík vody v roce 2019? Přehled cen za vodné a stočné v 225 městech ČR. Elektrina.cz [online]. Praha: elektrina.cz, 2020 [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: https://www.elektrina.cz/kubik-vody-kolik-stoji-vodne-stocne-2019

Osnova studie proveditelnosti [online]. Ministerstvo vnitra ČR [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: www.mvcr.cz/soubor/ppzp-p01-osnova-studie-proveditelnosti.aspx

Pevný internet. T-mobile [online]. Praha: T-Mobile Czech Republic, 2020 [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: https://www.t-mobile.cz/internet-na-doma

Rentabilita investovaného kapitálu [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management ISSN 2327-3658, 2016 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/rentabilita-investovaneho-kapitalu

Rentabilita tržeb [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management ISSN 2327-3658, 2016 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/rentabilita-trzeb

Rentabilita vlastního kapitálu [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management ISSN 2327-3658, 2016 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/rentabilita-vlastniho-kapitalu

Rentabilita aktiv [online]. Praha: ManagementMania's Series of Management ISSN 2327-3658, 2016 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/rentabilita-aktiv

Studie proveditelnosti – metodická příručka [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2004 [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: www.dotaceeu.cz

Tipy na výlety. Mapy.cz [online]. Praha: Mapy.cz, 2020 [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: https://mapy.cz/zakladni?x=14.4123596&y=50.1218563&z=15&q=Tipy%20na%20v%C3%BDlet

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingový mix; Zdroj: Kotler, Keller, 2013, s. 56 19
Obrázek 2: SWOT analýza; zdroj: Krajač, 2014, s. 174 21
Obrázek 3: Porterův model pěti sil; zdroj: Proter 1998 22
Obrázek 4: Návrh loga; zdroj: vlastní zpracování 36
Obrázek 5: Vyhledávání Glampingu v ČR v 5 letech, zdroj: Google Trends 37
Obrázek 6: Vyhledávání Glampingu ve světě v 5 letech, zdroj: Google Trends 37
Obrázek 7: Vyhledávání výrazu glamping v ČR; zdroj: Google Trends 38
Obrázek 8: Meziroční inflace v % za rok 2019; zdroj: Kurzy.cz 41
Obrázek 9: Obsazenost Teepee&Spa; zdroj: https://www.teepee-spa.cz/ 44
Obrázek 10: Teepee&Spa outside; zdroj: Startitup.sk 44
Obrázek 11: Teepee&Spa inside; zdroj: amazingplaces.com 45
Obrázek 12: Mapa okolí; zdroj: Mapy.cz 52
Obrázek 13: Návrh Ekocentra; zdroj: Pinterest.com 53
Obrázek 14: Společenská místnost Ekocentra; zdroj: Pinterest.com 53
Obrázek 15: Glamping; zdroj: pinterest.com 54
Obrázek 16: Konstrukce jurty; zdroj: dodavatel 54
Obrázek 17: Jurta; zdroj: dodavatel 54
Obrázek 18: Náčrt ubytovací jednotky; zdroj: dodavatel 55
Obrázek 19: Návrh Teepee; zdroj: dodavatel 55
Obrázek 20: Návrh interiéru vchod; zdroj: pinterest.com 56
Obrázek 21: Návrh interiéru koupelna a část ložnice; zdroj: pinterest.com 56
Obrázek 22: Návrh interiéru obývací část; zdroj: pinterest.com 56
Obrázek 23: Ekologická toaleta; zdroj: ecoshop.com 57
Obrázek 24: Návrh sauny a hot tube; zdroj: pinterest.com 57

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Cenové relace; zdroj: vlastní zpracování 39
Tabulka 2 - Seznam glampingu v ČR, zdroj: vlastní zpracování 43
Tabulka 3: Výhody a nevýhody Teepee&Spa; zdroj: vlastní zpracování 46
Tabulka 4: Top 5 glamping Evropa; zdroj: vlastní zpracování 46
Tabulka 5: Cenový odhad úprav pozemku; zdroj: vlastní zpracování 50
Tabulka 6: Nákladovost služeb za rok; zdroj: vlastní zpracování 51
Tabulka 7: Legenda k obrázku č. 12; zdroj: mapy.cz 52
Tabulka 8: Plán projektu; zdroj: vlastní zpracování 60
Tabulka 9: Propočet úpravy pozemku; zdroj: vlastní zpracování 61
Tabulka 10: Celkové vstupní náklady pro první pololetí; zdroj: vlastní zpracování 62
Tabulka 11: Výpočet odhadované měsíční splátky; zdroj: vlastní zpracování 63
Tabulka 12: Propočet varianty Normal pro tržby; zdroj: vlastní zpracování 64
Tabulka 13: Propočet varianty Deluxe pro tržby; zdroj: vlastní zpracování 64
Tabulka 14: Počáteční rozvaha; zdroj: vlastní zpracování 65
Tabulka 15: Statické metody; zdroj: vlastní zpracování 66
Tabulka 16: Dynamické metody; zdroj: vlastní zpracování 66
Tabulka 17: Ukazatele rentability realistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 67
Tabulka 18: Ukazatele rentability optimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 67
Tabulka 19: Ukazatele rentability pesimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 67
Tabulka 20: Identifikace a posouzení rizika; zdroj: vlastní zpracování 69
Tabulka 21: Ekonomická přidaná hodnota; zdroj: vlastní zpracování 72

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Predikce tržeb pro optimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 84
Příloha 2: Predikce tržeb pro realistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 85
Příloha 3: Predikce tržeb pro pesimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 86
Příloha 4: Rozvaha optimistického scénáře; zdroj: vlastní zpracování 87
Příloha 5: Rozvaha realistického scénáře; zdroj: vlastní zpracování 87
Příloha 6: Rozvaha pesimistického scénáře; zdroj: vlastní zpracování 88
Příloha 7: Výkaz zisku a ztrát optimistického scénáře; zdroj: vlastní zpracování 88
Příloha 8: Výkaz zisku a ztrát realistického scénáře; zdroj: vlastní zpracování 88
Příloha 9: Výkaz zisku a ztrát pesimistického scénáře; zdroj: vlastní zpracování 89
Příloha 10: Cash flow 2021 pro optimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 89
Příloha 11: Cash Flow 2022 pro optimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 90
Příloha 12: Cash flow 2023 pro optimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 91
Příloha 13: Cash flow 2024 pro optimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 92
Příloha 14: Cash flow 2021 pro realistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 93
Příloha 15: Cash flow 2022 pro realistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 94
Příloha 16: Cash flow 2023 pro realistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 95
Příloha 17: Cash flow 2024 pro realistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 96
Příloha 18: Cash flow 2021 pro pesimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 97
Příloha 19: Cash flow 2022 pro pesimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 98
Příloha 20: Cash flow 2023 pro pesimistický scénář, zdroj: vlastní zpracování 99
Příloha 21: Cash flow 2024 pro pesimistický scénář; zdroj: vlastní zpracování 100
Příloha 22: Vstupy pro výpočet WACC; zdroj: vlastní zpracování 101
Příloha 23: Propočet WACC; zdroj: vlastní zpracování 101

2021					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
0 %	0 %	50 %	50 %	70 %	90 %
-	-	711 750	711 750	996 450	1 281 150
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
100 %	95 %	90 %	90 %	85 %	70 %
1 423 500	1 352 325	1 281 150	1 281 150	1 209 975	996 450
2022					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
70 %	75 %	85 %	90 %	90 %	100 %
996 450	1 067 625	1 209 975	1 281 150	1 281 150	1 423 500
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
95 %	100 %	95 %	90 %	80 %	80 %
1 352 325	1 423 500	1 352 325	1 281 150	1 138 800	1 138 800
2023					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
75 %	80 %	80 %	90 %	95 %	100 %
1 067 625	1 138 800	1 138 800	1 281 150	1 352 325	1 423 500
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
100 %	95 %	95 %	80 %	85 %	85 %
1 423 500	1 352 325	1 352 325	1 138 800	1 209 975	1 209 975
2024					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
70 %	75 %	90 %	90 %	95 %	100 %
996 450	1 067 625	1 281 150	1 281 150	1 352 325	1 423 500
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
100 %	100 %	100 %	100 %	95 %	90 %
1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 281 150

PŘÍLOHA 1: PREDIKCE TRŽEB PRO OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

2021					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
0 %	0 %	30 %	35 %	40 %	60 %
-	-	427 050	498 225	569 400	854 100
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
70 %	80 %	80 %	70 %	60 %	50 %
996 450	1 138 800	1 138 800	996 450	854 100	711 750
2022					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
40 %	30 %	40 %	60 %	70 %	80 %
569 400	427 050	569 400	854 100	996 450	1 138 800
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
80 %	90 %	85 %	80 %	60 %	40 %
1 138 800	1 281 150	1 209 975	1 138 800	854 100	569 400
2023					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
30 %	50 %	50 %	60 %	75 %	90 %
427 050	711 750	711 750	854 100	1 067 625	1 281 150
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
100 %	100 %	100 %	95 %	80 %	60 %
1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 138 800	854 100
2024					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
50 %	50 %	60 %	75 %	85 %	95 %
711 750	711 750	854 100	1 067 625	1 209 975	1 352 325
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
100 %	100 %	95 %	100 %	70 %	65 %
1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 423 500	996 450	925 275

PŘÍLOHA 2: PREDIKCE TRŽEB PRO REALISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

2021					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
0 %	0 %	20 %	20 %	40 %	40 %
-	-	284 700	284 700	569 400	569 400
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
60 %	60 %	60 %	50 %	30 %	20 %
854 100	854 100	854 100	711 750	427 050	284 700
2022					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
20 %	30 %	30 %	35 %	40 %	50 %
284 700	427 050	427 050	498 225	569 400	711 750
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
60 %	65 %	65 %	50 %	30 %	30 %
854 100	925 275	925 275	711 750	427 050	427 050
2023					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
30 %	35 %	35 %	40 %	40 %	55 %
427 050	498 225	498 225	569 400	569 400	782 925
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
55 %	60 %	60 %	55 %	35 %	25 %
782 925	854 100	854 100	782 925	498 225	355 875
2024					
leden	únor	březen	duben	květen	červen
30 %	30 %	20 %	40 %	50 %	60 %
427 050	427 050	284 700	569 400	711 750	854 100
červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
70 %	70 %	60 %	55 %	40 %	35 %
996 450	996 450	854 100	782 925	569 400	498 225

PŘÍLOHA 3: PREDIKCE TRŽEB PRO PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Rozvaha za období 2020–2024					
Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Aktiva	23 000 000	31 612 023	43 549 418	55 720 562	68 623 679
Majetek	19 000 000	24 398 600	24 398 600	24 398 600	24 398 600
Oprávky		- 367 127	- 1 009 982	- 1 561 438	- 2 021 496
Zásoby		100 000	100 000	100 000	100 000
Pohledávky					
Peníze	4 000 000	7 480 550	20 060 800	32 783 400	46 146 575
Pasiva	23 000 000	31 612 023	43 549 418	55 720 562	68 623 679
Vlastní kapitál	19 000 000	19 000 000	19 000 000	19 000 000	19 000 000
Zisk/ztráta		7 704 739	10 479 290	10 668 627	11 261 525
Nerozdělený zisk		-	7 704 739	18 184 029	28 852 655
Závazky			1 807 284	2 458 105	2 502 517
Úvěr	4 000 000	3 000 000	2 000 000	1 000 000	-

PŘÍLOHA 4: ROZVAHA OPTIMISTICKÉHO SCÉNÁŘE; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Rozvaha za období 2020–2024					
Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Aktiva	23 000 000	28 551 498	36 289 568	47 602 200	58 687 775
Majetek	19 000 000	24 398 600	24 398 600	24 398 600	24 398 600
Oprávky		- 367 127	- 1 009 982	- 1 561 438	- 2 021 496
Zásoby		100 000	100 000	100 000	100 000
Pohledávky					
Peníze	4 000 000	4 420 025	12 800 950	23 103 600	34 189 175
Pasiva	23 000 000	28 551 498	36 289 568	47 602 200	58 687 775
Vlastní kapitál	19 000 000	19 000 000	19 000 000	19 000 000	19 000 000
Zisk/ztráta		5 225 713	7 077 837	8 708 467	9 416 669
Nerozdělený zisk		-	5 225 713	12 303 550	21 012 017
Závazky			1 225 785	1 660 233	2 042 727
Úvěr	4 000 000	3 000 000	2 000 000	1 000 000	-

PŘÍLOHA 5: ROZVAHA REALISTICKÉHO SCÉNÁŘE; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Rozvaha za období 2020–2024					
Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Aktiva	23 000 000	25 207 902	28 406 150	34 275 746	39 768 817
Majetek	19 000 000	24 398 600	24 398 600	24 398 600	24 398 600
Oprávky		-367 127	-1 009 982	-1 561 438	-2 021 496
Zásoby		100 000	100 000	100 000	100 000
Pohledávky					
Peníze	4 000 000	1 076 429	4 917 532	9 777 146	15 270 217
Pasiva	23 000 000	25 207 902	28 406 150	34 275 746	39 768 817
Vlastní kapitál	19 000 000	19 000 000	19 000 000	19 000 000	19 000 000
Zisk/ztráta		3 207 902	3 445 776	4 499 889	4 977 484
Nerozdělený zisk			3 207 902	6 653 679	11 153 568
Závazky			752 471	808 269	1 055 530
Úvěr	4 000 000	3 000 000	2 000 000	1 000 000	-

PŘÍLOHA 6: ROZVAHA PESIMISTICKÉHO SCÉNÁŘE; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Výkaz zisku a ztrát	2021	2022	2023	2024
Tržby	11 245 650	14 946 750	15 089 100	15 729 675
Náklady	1 166 500	1 166 500	1 166 500	1 166 500
Odpisy	367 127	642 855	551 456	460 058
EBIT	9 712 023	13 137 395	13 371 144	14 103 117
Úroky	200 000	200 000	200 000	200 000
EBT	9 512 023	12 937 395	13 171 144	13 903 117
Daň (19 %)	1 807 284	2 458 105	2 502 517	2 641 592
EAT	7 704 739	10 479 290	10 668 627	11 261 525

PŘÍLOHA 7: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT OPTIMISTICKÉHO SCÉNÁŘE; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Výkaz zisku a ztrát	2021	2022	2023	2024
Tržby	8 185 125	10 747 425	12 669 150	13 452 075
Náklady	1 166 500	1 166 500	1 166 500	1 166 500
Odpisy	367 127	642 855	551 456	460 058
EBIT	6 651 498	8 938 070	10 951 194	11 825 517
Úroky	200 000	200 000	200 000	200 000
EBT	6 451 498	8 738 070	10 751 194	11 625 517
Daň (19 %)	1 225 785	1 660 233	2 042 727	2 208 848
EAT	5 225 713	7 077 837	8 708 467	9 416 669

PŘÍLOHA 8: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT REALISTICKÉHO SCÉNÁŘE; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Výkaz zisku a ztrát	2021	2022	2023	2024
Tržby	5 694 000	6 263 400	7 473 375	7 971 600
Náklady	1 166 500	1 166 500	1 166 500	1 166 500
Odpisy	367 127	642 855	551 456	460 058
EBIT	4 160 373	4 454 045	5 755 419	6 345 042
Úroky	200 000	200 000	200 000	200 000
EBT	3 960 373	4 254 045	5 555 419	6 145 042
Daň (19 %)	752 471	808 269	1 055 530	1 167 558
EAT	3 207 902	3 445 776	4 499 889	4 977 484

PŘÍLOHA 9: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT PESIMISTICKÉHO SCÉNÁŘE; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2021					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	4 000 000	274 867	191 533	819 950	1 448 367	2 361 483
Čistý zisk	-	-	711 750	711 750	996 450	1 281 150
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	50 000	50 000	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči stát	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	-	-	711 750	711 750	996 450	1 281 150
Navýšení základního kapitálů	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	- 83 333	- 83 333	628 417	628 417	913 117	1 197 817
Investice	3 641 800	-	-	-	-	971 000
CF celkem	- 3 725 133	- 83 333	628 417	628 417	913 117	226 817
Konečný stav	274 867	191 533	819 950	1 448 367	2 361 483	2 588 300
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	2 588 300	3 142 667	4 411 658	5 609 475	6 807 292	7 933 933
Čistý zisk	1 423 500	1 352 325	1 281 150	1 281 150	1 209 975	996 450
Odpisy	-	-	-	-	-	367 127
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 423 500	1 352 325	1 281 150	1 281 150	1 209 975	629 323
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	1 340 167	1 268 992	1 197 817	1 197 817	1 126 642	545 990
Investice	785 800	-	-	-	-	-
CF celkem	554 367	1 268 992	1 197 817	1 197 817	1 126 642	545 990
Konečný stav	3 142 667	4 411 658	5 609 475	6 807 292	7 933 933	8 847 923

PŘÍLOHA 10: CASH FLOW 2021 PRO OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2022					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	8 479 923	9 393 040	10 377 331	11 503 973	12 701 790	13 899 606
Čistý zisk	996 450	1 067 625	1 209 975	1 281 150	1 281 150	1 423 500
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	1 807 284	-	-	-
CF z provozní činnosti	996 450	1 067 625	1 209 975	1 281 150	1 281 150	1 423 500
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	913 117	984 292	1 126 642	1 197 817	1 197 817	1 340 167
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	913 117	984 292	1 126 642	1 197 817	1 197 817	1 340 167
Konečný stav	9 393 040	10 377 331	11 503 973	12 701 790	13 899 606	15 239 773
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	15 239 773	16 508 765	17 848 931	19 117 923	20 315 740	21 371 206
Čistý zisk	1 352 325	1 423 500	1 352 325	1 281 150	1 138 800	1 138 800
Odpisy	-	-	-	-	-	642 855
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 352 325	1 423 500	1 352 325	1 281 150	1 138 800	495 945
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	1 268 992	1 340 167	1 268 992	1 197 817	1 055 467	412 612
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	1 268 992	1 340 167	1 268 992	1 197 817	1 055 467	412 612
Konečný stav	16 508 765	17 848 931	19 117 923	20 315 740	21 371 206	21 783 818

PŘÍLOHA 11: CASH FLOW 2022 PRO OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2023					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	21 783 818	22 768 110	23 823 576	24 879 043	26 076 860	27 345 851
Čistý zisk	1 067 625	1 138 800	1 138 800	1 281 150	1 352 325	1 423 500
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	2 458 105	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 067 625	1 138 800	1 138 800	1 281 150	1 352 325	1 423 500
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	984 292	1 055 467	1 055 467	1 197 817	1 268 992	1 340 167
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	984 292	1 055 467	1 055 467	1 197 817	1 268 992	1 340 167
Konečný stav	22 768 110	23 823 576	24 879 043	26 076 860	27 345 851	28 686 018
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	28 686 018	30 026 185	31 295 176	32 564 168	33 619 635	34 746 276
Čistý zisk	1 423 500	1 352 325	1 352 325	1 138 800	1 209 975	1 209 975
Odpisy	-	-	-	-	-	551 456
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 423 500	1 352 325	1 352 325	1 138 800	1 209 975	658 519
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	1 340 167	1 268 992	1 268 992	1 055 467	1 126 642	575 186
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	1 340 167	1 268 992	1 268 992	1 055 467	1 126 642	575 186
Konečný stav	30 026 185	31 295 176	32 564 168	33 619 635	34 746 276	35 321 462

PŘÍLOHA 12: CASH FLOW 2023 PRO OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2024					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	35 321 462	36 234 579	37 218 870	38 416 687	39 614 504	40 883 495
Čistý zisk	996 450	1 067 625	1 281 150	1 281 150	1 352 325	1 423 500
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	2 502 517	-	-	-
CF z provozní činnosti	996 450	1 067 625	1 281 150	1 281 150	1 352 325	1 423 500
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	913 117	984 292	1 197 817	1 197 817	1 268 992	1 340 167
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	913 117	984 292	1 197 817	1 197 817	1 268 992	1 340 167
Konečný stav	36 234 579	37 218 870	38 416 687	39 614 504	40 883 495	42 223 662
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	42 223 662	43 563 829	44 903 995	46 244 162	47 584 329	48 853 320
Čistý zisk	1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 281 150
Odpisy	-	-	-	-	-	460 058
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 352 325	821 092
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	1 340 167	1 340 167	1 340 167	1 340 167	1 268 992	737 759
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	1 340 167	1 340 167	1 340 167	1 340 167	1 268 992	737 759
Konečný stav	43 563 829	44 903 995	46 244 162	47 584 329	48 853 320	49 591 079

PŘÍLOHA 13: CASH FLOW 2024 PRO OPTIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2021					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	4 000 000	274 867	191 533	535 250	950 142	1 436 208
Čistý zisk	-	-	427 050	498 225	569 400	854 100
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	50 000	50 000	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	-	-	427 050	498 225	569 400	854 100
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	- 83 333	- 83 333	343 717	414 892	486 067	770 767
Investice	3 641 800	-	-	-	-	785 800
CF celkem	- 3 725 133	- 83 333	343 717	414 892	486 067	- 15 033
Konečný stav	274 867	191 533	535 250	950 142	1 436 208	1 421 175
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	1 421 175	1 363 292	2 418 758	3 474 225	4 387 342	5 158 108
Čistý zisk	996 450	1 138 800	1 138 800	996 450	854 100	711 750
Odpisy	-	-	-	-	-	367 127
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	996 450	1 138 800	1 138 800	996 450	854 100	344 623
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	913 117	1 055 467	1 055 467	913 117	770 767	261 290
Investice	971 000	-	-	-	-	-
CF celkem	- 57 883	1 055 467	1 055 467	913 117	770 767	261 290
Konečný stav	1 363 292	2 418 758	3 474 225	4 387 342	5 158 108	5 419 398

PŘÍLOHA 14: CASH FLOW 2021 PRO REALISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2022					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	5 419 398	5 905 465	6 249 181	6 735 248	7 506 015	8 419 131
Čistý zisk	569 400	427 050	569 400	854 100	996 450	1 138 800
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob		-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	1 225 785	-	-	-
CF z provozní činnosti	569 400	427 050	569 400	854 100	996 450	1 138 800
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	486 067	343 717	486 067	770 767	913 117	1 055 467
Investice		-	-	-	-	-
CF celkem	486 067	343 717	486 067	770 767	913 117	1 055 467
Konečný stav	5 905 465	6 249 181	6 735 248	7 506 015	8 419 131	9 474 598
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	9 474 598	10 530 065	11 727 881	12 854 523	13 909 990	14 680 756
Čistý zisk	1 138 800	1 281 150	1 209 975	1 138 800	854 100	569 400
Odpisy	-	-	-	-	-	642 855
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 138 800	1 281 150	1 209 975	1 138 800	854 100	-73 455
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	1 055 467	1 197 817	1 126 642	1 055 467	770 767	-156 788
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	1 055 467	1 197 817	1 126 642	1 055 467	770 767	-156 788
Konečný stav	10 530 065	11 727 881	12 854 523	13 909 990	14 680 756	14 523 968

PŘÍLOHA 15: CASH FLOW 2022 PRO REALISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2023					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	14 523 968	14 867 685	15 496 101	16 124 518	16 895 285	17 879 576
Čistý zisk	427 050	711 750	711 750	854 100	1 067 625	1 281 150
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	1 660 233	-	-	-
CF z provozní činnosti	427 050	711 750	711 750	854 100	1 067 625	1 281 150
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	343 717	628 417	628 417	770 767	984 292	1 197 817
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	343 717	628 417	628 417	770 767	984 292	1 197 817
Konečný stav	14 867 685	15 496 101	16 124 518	16 895 285	17 879 576	19 077 393
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	19 077 393	20 417 560	21 757 726	23 097 893	24 366 885	25 422 351
Čistý zisk	1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 138 800	854 100
Odpisy	-	-	-	-	-	551 456
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 423 500	1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 138 800	302 644
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	1 340 167	1 340 167	1 340 167	1 268 992	1 055 467	219 311
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	1 340 167	1 340 167	1 340 167	1 268 992	1 055 467	219 311
Konečný stav	20 417 560	21 757 726	23 097 893	24 366 885	25 422 351	25 641 662

PŘÍLOHA 16: CASH FLOW 2023 PRO REALISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2024					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	25 641 662	26 270 079	26 898 495	27 669 262	28 653 554	29 780 195
Čistý zisk	711 750	711 750	854 100	1 067 625	1 209 975	1 352 325
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	2 042 727	-	-	-
CF z provozní činnosti	711 750	711 750	854 100	1 067 625	1 209 975	1 352 325
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	628 417	628 417	770 767	984 292	1 126 642	1 268 992
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	628 417	628 417	770 767	984 292	1 126 642	1 268 992
Konečný stav	26 270 079	26 898 495	27 669 262	28 653 554	29 780 195	31 049 187
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	31 049 187	32 389 354	33 729 520	34 998 512	36 338 679	37 251 795
Čistý zisk	1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 423 500	996 450	925 275
Odpisy	-	-	-	-	-	460 058
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	1 423 500	1 423 500	1 352 325	1 423 500	996 450	465 217
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	1 340 167	1 340 167	1 268 992	1 340 167	913 117	381 884
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	1 340 167	1 340 167	1 268 992	1 340 167	913 117	381 884
Konečný stav	32 389 354	33 729 520	34 998 512	36 338 679	37 251 795	37 633 679

PŘÍLOHA 17: CASH FLOW 2024 PRO REALISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2021					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	4 000 000	- 133 333	- 216 667	- 15 300	186 067	672 133
Čistý zisk	-	-	284 700	284 700	569 400	569 400
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	50 000	50 000	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	-	-	284 700	284 700	569 400	569 400
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	- 83 333	- 83 333	201 367	201 367	486 067	486 067
Investice	4 050 000	-	-	-	-	785 800
CF celkem	- 4 133 333	- 83 333	201 367	201 367	486 067	- 299 733
Konečný stav	- 133 333	- 216 667	- 15 300	186 067	672 133	372 400
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	372 400	172 167	942 933	1 713 700	2 342 117	2 685 833
Čistý zisk	854 100	854 100	854 100	711 750	427 050	284 700
Odpisy	-	-	-	-	-	367 127
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	854 100	854 100	854 100	711 750	427 050	- 82 427
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	770 767	770 767	770 767	628 417	343 717	- 165 760
Investice	971 000	-	-	-	-	-
CF celkem	- 200 233	770 767	770 767	628 417	343 717	- 165 760
Konečný stav	172 167	942 933	1 713 700	2 342 117	2 685 833	2 520 073

PŘÍLOHA 18: CASH FLOW 2021 PRO PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2022					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	2 520 073	2 721 440	3 065 156	3 408 873	3 823 765	4 309 831
Čistý zisk	284 700	427 050	427 050	498 225	569 400	711 750
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	752 471	-	-	-
CF z provozní činnosti	284 700	427 050	427 050	498 225	569 400	711 750
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	201 367	343 717	343 717	414 892	486 067	628 417
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	201 367	343 717	343 717	414 892	486 067	628 417
Konečný stav	2 721 440	3 065 156	3 408 873	3 823 765	4 309 831	4 938 248
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	4 938 248	5 709 015	6 550 956	7 392 898	8 021 315	8 365 031
Čistý zisk	854 100	925 275	925 275	711 750	427 050	427 050
Odpisy	-	-	-	-	-	642 855
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	854 100	925 275	925 275	711 750	427 050	- 215 805
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	770 767	841 942	841 942	628 417	343 717	- 299 138
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	770 767	841 942	841 942	628 417	343 717	- 299 138
Konečný stav	5 709 015	6 550 956	7 392 898	8 021 315	8 365 031	8 065 893

PŘÍLOHA 19: CASH FLOW 2022 PRO PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2023					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	8 065 893	8 409 610	8 824 501	9 239 393	9 725 460	10 211 526
Čistý zisk	427 050	498 225	498 225	569 400	569 400	782 925
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	808 269	-	-	-
CF z provozní činnosti	427 050	498 225	498 225	569 400	569 400	782 925
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	343 717	414 892	414 892	486 067	486 067	699 592
Investice		-	-	-	-	-
CF celkem	343 717	414 892	414 892	486 067	486 067	699 592
Konečný stav	8 409 610	8 824 501	9 239 393	9 725 460	10 211 526	10 911 118
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	10 911 118	11 610 710	12 381 476	13 152 243	13 851 835	14 266 726
Čistý zisk	782 925	854 100	854 100	782 925	498 225	355 875
Odpisy	-	-	-	-	-	551 456
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	782 925	854 100	854 100	782 925	498 225	- 195 581
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	699 592	770 767	770 767	699 592	414 892	- 278 914
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	699 592	770 767	770 767	699 592	414 892	- 278 914
Konečný stav	11 610 710	12 381 476	13 152 243	13 851 835	14 266 726	13 987 812

PŘÍLOHA 20: CASH FLOW 2023 PRO PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ, ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Cash Flow	2024					
	leden	únor	březen	duben	květen	červen
Počáteční stav	13 987 812	14 331 529	14 675 245	14 876 612	15 362 679	15 991 095
Čistý zisk	427 050	427 050	284 700	569 400	711 750	854 100
Odpisy	-	-	-	-	-	-
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	1 055 530	-	-	-
CF z provozní činnosti	427 050	427 050	284 700	569 400	711 750	854 100
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	343 717	343 717	201 367	486 067	628 417	770 767
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	343 717	343 717	201 367	486 067	628 417	770 767
Konečný stav	14 331 529	14 675 245	14 876 612	15 362 679	15 991 095	16 761 862
	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Počáteční stav	16 761 862	17 674 979	18 588 095	19 358 862	20 058 454	20 544 520
Čistý zisk	996 450	996 450	854 100	782 925	569 400	498 225
Odpisy	-	-	-	-	-	460 058
Přírůstek zásob	-	-	-	-	-	-
Přírůstek kr. závazků	-	-	-	-	-	-
Přírůstek závazků vůči státu	-	-	-	-	-	-
CF z provozní činnosti	996 450	996 450	854 100	782 925	569 400	38 167
Navýšení základního kapitálu	-	-	-	-	-	-
Snížení cizího dl. kap.	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333	83 333
CF z finanční činnosti	913 117	913 117	770 767	699 592	486 067	- 45 166
Investice	-	-	-	-	-	-
CF celkem	913 117	913 117	770 767	699 592	486 067	- 45 166
Konečný stav	17 674 979	18 588 095	19 358 862	20 058 454	20 544 520	20 499 354

PŘÍLOHA 21: CASH FLOW 2024 PRO PESIMISTICKÝ SCÉNÁŘ; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Vstup pro WACC	
Rf	2,4
Beta	0,89
(Rm-Rf)	1,1
CAPM (re)	3,4 %
rd	5 %
t	19 %

PŘÍLOHA 22: VSTUPY PRO VÝPOČET WACC; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

WACC				
	2021	2022	2023	2024
Optimistický	2,42 %	1,66 %	1,22 %	0,94 %
Realistický	2,67 %	1,99 %	1,43 %	1,09 %
Pesimistický	3,03 %	2,55 %	1,99 %	1,61 %

PŘÍLOHA 23: PROPOČET WACC; ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ