

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Vznik podnikatelského subjektu na základě realizace konkrétního  
podnikatelského záměru**

**Creation of a business entity based on the realization of specific  
business plan**

Vojtěch Bočok

Cheb 2012

<<LIST SE ZADÁNÍM PRÁCE Z KPM>>

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Vznik podnikatelského subjektu na základě realizace konkrétního podnikatelského záměru.“*

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu dne 4. května 2012

.....

podpis autora

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych rád poděkoval panu Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi za odborné vedení, poskytnutí cenných rad a komentářů a za inspirativní myšlenky při zpracování mé bakalářské práce. Dále bych také rád poděkoval panu Markovi Holečkovi za cenné informace poskytnuté v rámci osobní konzultace.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Vymezení pojmů.....	8
2 Formy podnikání.....	11
2.1 Živnosti.....	11
2.1.1 Rozdělení živností.....	11
2.1.2 Osobnost živnostníka.....	12
2.2 Obchodní společnosti.....	12
2.2.1 Založení a vznik obchodních společností.....	13
2.2.2 Osobní obchodní společnosti.....	13
2.2.3 Kapitálové obchodní společnosti.....	14
3 Konkrétní právní forma podnikání a její založení.....	16
3.1 Výběr právní formy.....	16
3.1.1 Faktory ovlivňující rozhodnutí.....	16
3.1.2 Volba kapitálové obchodní společnosti.....	18
3.2 Založení a vznik s. r. o.....	21
3.2.1 Aktivity vedoucí k založení s. r. o.....	21
3.2.2 Aktivity vedoucí ke vzniku s. r. o.....	24
4 Lokalizace podniku.....	29
4.1 Oblast Českého ráje.....	29
4.2 Analýza rozhodujících ukazatelů.....	30
4.2.1 Vzdálenosti od důležitých center.....	31
4.2.2 Dopravní hledisko.....	32
4.2.3 Kulturní, přírodní hledisko a ostatní vlivy.....	35
4.2.4 Konkurenční hledisko.....	36
4.3 Konečné rozhodnutí o umístění podniku.....	39
5 Podnikatelský plán.....	41
5.1 Představení společnosti.....	41
5.1.1 Podnikatelská mise a vize.....	42
5.1.2 Strategie při plánovaném rozvoji.....	42
5.2 Situace na trhu.....	43
5.2.1 Poskytované služby.....	43
5.2.2 Definování zákazníků.....	43
5.2.3 Největší konkurenti.....	44
5.2.4 Dodavatelé.....	45
5.2.5 Velikost trhu.....	46
5.2.6 SWOT analýza.....	50
6 Marketingový plán.....	51
6.1 Marketingový mix.....	51
6.1.1 Produkt.....	51
6.1.2 Cena.....	52
6.1.3 Distribuce.....	54
6.1.4 Propagace.....	54
6.2 Střednědobý výhled rozvoje.....	56
7 Personální plán.....	57
7.1 Organizační struktura.....	57
7.2 Pracovní náplně.....	58
7.3 Odměňování pracovníků.....	62

7.4	Profesní rozvoj.....	63
8	Finanční plán.....	64
8.1	Zahajovací rozvaha .....	64
8.2	Analýza nákladů .....	64
8.2.1	Marketingové náklady .....	64
8.2.2	Mzdové náklady.....	65
8.2.3	Odpisové náklady DM .....	65
8.2.4	Provozní a správní náklady.....	67
8.3	Analýza výnosů.....	69
8.3.1	Výnosy z hotelové činnosti.....	69
8.3.2	Výnosy s restaurační činností .....	70
8.4	Výsledek hospodaření .....	71
8.4.1	Realistická varianta .....	71
8.4.2	Pesimistická varianta .....	72
8.4.3	Optimistická varianta .....	73
8.5	Financování podnikání – cash flow .....	74
9	Hodnocení úspěšnosti podnikání a možnosti rozvoje.....	76
10	Závěr .....	78
	Seznam tabulek .....	79
	Seznam obrázků a grafů.....	80
	Seznam použitých symbolů a zkratk.....	81
	Seznam použité literatury .....	82
	Seznam příloh .....	85

# Úvod

Bakalářská práce se zabývá vznikem podnikatelského subjektu a jednotlivými kroky při realizaci konkrétního podnikatelského plánu.

Podíváme-li se na dnešní dobu a ekonomický vývoj v jednotlivých zemích a v ČR, tak jednoznačně musíme konstatovat, že je velmi nejistý a turbulentní. Není však pravda, že je tento vývoj špatný.

Přestože, se v několika následujících letech neočekává výraznější ekonomický růst a prosperita, je vhodné pokoušet se stále o rozvoj podnikatelských aktivit vedoucích k oživení ekonomického života. Nové výzvy a příležitosti je nutné hledat napříč trhem i v době podobné té dnešní.

*„Obchodování ještě nikdy nazruinovalo žádný národ.“ (Benjamin Franklin)*

Smyslem této práce bude analyzovat jednotlivé kroky konkrétního podnikatelského plánu a také kroky spojené se založením příslušného subjektu, prostřednictvím kterého bude realizován.

Zmiňovaným konkrétním projektem, kterému se v této práci věnujeme je založení a vznik luxusního hotelu v oblasti Chráněné krajinné oblasti Český ráj. Cíle, které v této práci zpracujeme, jsou:

- analýza a popis jednotlivých kroků vedoucí k administrativnímu založení právní formy hotelu,
- optimalizování konkrétní lokalizace určené pro výstavbu hotelu,
- zpracování jednotlivých složek podnikatelského plánu hotelu (marketingový plán, finanční plán, personální plán),
- nalezení a popis budoucích příležitostí pro rozvoj hotelu.

# 1 Vymezení pojmů

Jak již bylo zmíněno výše, práce se zabývá vznikem podnikatelského subjektu. Nejprve je však nutné se zaměřit vůbec na samotný pojem *podnikatelský subjekt*. S touto problematikou však souvisí i další pojmy, které zde budou ve stručnosti vysvětleny.

Na pojem **podnikání** se povídáme z pohledu právních norem. Odkud si také vypůjčíme níže uvedenou definici pojmu podnikání:

*„Podnikáním se rozumí soustavná činnosti prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“* (Obchodní zákoník, § 2 odst. 1)

V tomto zákonném vymezení pojmu podnikání je obsaženo všechno podstatné. Velmi důležitý je konec této definice. Hlavní je si uvědomit, že z ekonomického hlediska je právě dosažení zisku cílem a smyslem podnikání. S tím souvisí i další část této definice, kterou je nutné pro praxi brát velice vážně a tou je zmínka o *vlastní odpovědnosti*. Každý podnikatelský subjekt musí počítat s určitou mírou rizika, která s podnikáním je neodmyslitelně spojena.

Další pojem je úzce spjat s podnikáním a tou je samotná osoba, která podniká, čili **podnikatel**. Podíváme-li se na různé definice, tak zjistíme, že ve své podstatě vystihují již definici samotného pojmu podnikání, která je uvedena výše. Jako příklad můžeme použít tyto dvě:

*„Osoba schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika.“*

*Iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.“* (Veber, Srpová, 2008, s. 16)

Jak už bylo řečeno, výše uvedené definice nám příliš nerozšířily pojem podnikatele a spíše doložily již jednou zmíněnou verzi. Pro širší záběr tohoto pojmu se podíváme opět do legislativní podpory a opět do obchodního zákoníku (OZ), který uvádí toto:

*„Podnikatelem podle tohoto zákona je:*

*a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku*



- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“ (Obchodní zákoník, § 2 odst. 2)

Tato charakteristika je již mnohem konkrétnější a pro praxi také praktičtější. Jsou zde charakterizována pravidla, která jsou důležitá pro určení osoby samotného podnikatele. Touto osobou může být jak fyzická osoba (dále FO), tak i právnická osoba (dále PO). Jednotlivé možnosti stát se podnikatelem jsou naznačeny zde, v této výše uvedené citaci zákona.

Pokud je podnikatelem PO, tak musí vždy splňovat první podmínku uvedenou v zákoně a tou je nutnost zapsání do obchodního rejstříku. FO se podnikatelem může stát získáním živnostenského oprávnění a tím splní druhou podmínku. Ne všechny FO však mohou získat na svoje činnosti živnostenské oprávnění. Jsou zde určité skupiny, které získávají pro svoje činnosti povolení od jiných orgánů než výše uvedené. Tyto osoby následně splňují podmínku c) a v praxi se často jedná o činnosti daňových poradců (povolení vydává Komora daňových poradců), lékařů (Česká lékařská komora) nebo advokátů (Česká advokátní komora). Poté již mimo výše zmíněné patří zcela do zvláštní kategorie činnost „zemědělců“ (podmínka d)).

Z našeho pohledu nás budou zajímat pouze první dvě nutné podmínky, které jsou také v praxi naprosto nejčastěji využívány. Proto si jako poslední dva pojmy stručně charakterizujeme živnost a obchodní společnost.

**Živnost** je ve své definici v živnostenském zákoně definována podobně jako podnikání v obchodním zákoníku s tím rozdílem, že k definici je dodatek – „za podmínek stanovených zákonem o živnostenském podnikání.“ (Zákon o živnostenském podnikání, § 2). Vzhledem k podobnosti definice s obchodním zákoníkem se živnostenský zákon věnuje také definování předmětů činností, které nejsou živností. Dalším podrobnostem a pravidlům získání živnosti a jednotlivým předmětům se bude tato práce věnovat později.

Posledním termínem je **obchodní společnost**. Obchodních společností je několik a všechny jsou právníckými osobami.<sup>1</sup> Často je termín obchodní společnost ztotožňována s termíny firma nebo podnik a i v této práci tomu tak bude. Pojem firma je totiž podle OZ název, pod kterým má podnikatel vystupovat a pod kterým je také zapsán v obchodním rejstříku. V dalších částech této práce budou ještě obchodní společnosti blíže vysvětleny a budou také charakterizovány jejich jednotlivé typy, přesto však můžeme ještě pro úplnost uvést vymezení právě pojmu podnik, jak ho uvádějí Veber a Srpová, kteří v té nejobecnější formě shledávají podnik subjektem, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky nebo služby (výstupy). (Veber, Srpová, 2008, s. 16)

---

<sup>1</sup> do PO můžeme zařadit jako podskupiny obchodní společnosti, družstva a státní podniky a další.

## 2 Formy podnikání

V dnešní době je v České republice (ČR) na výběr z velkého množství způsobu podnikání. Zvolení správného typu je však velmi důležité a často se může ukázat, že tento aspekt byl velmi podstatný pro následný úspěch a rozvoj budoucího podniku na trhu. Tato kapitola se zaměří na dva způsoby, které jsou v dnešní době nejrozšířenější. Těmi jsou živnosti a obchodní společnosti.

### 2.1 Živnosti

Tento typ podnikání se řídí již jednou zmíněným zákonem o živnostenském podnikání (dále jen živnostenský zákon). V tomto zákoně jsou stanoveny jednotlivé podmínky, které musí dotyčná osoba splnit, aby mohla od živnostenského úřadu získat příslušné živnostenské oprávnění na daný předmět své činnosti. Zákon však definuje jednotlivé předměty činností a také různé podmínky pro získání příslušného povolení.

Živnostenský zákon ve svém šestém paragrafu stanovuje všeobecné podmínky pro provozování živností, kterými jsou: dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost. Tyto tři podmínky musí být splněny všemi zájemci o získání živnostenského oprávnění. Zákon však ještě uvádí jednotlivé další zvláštní podmínky (§ 7), které stanovují většinou podmínky dané Evropskou unií (EU) nebo uvádí, že je třeba pro získání živnosti splnit například odbornou způsobilost.

#### 2.1.1 Rozdělení živností

Živnosti můžeme v první řadě rozdělit na živnosti ohlašovací a koncesované. Ohlašovacími živnostmi jsou takové, u kterých není třeba zvláštní další povolení, a jsou provozovány na základě živnostenského listu. Může zde být však možnost nutného splnění odborné způsobilosti. Koncesované živnosti jsou takové, u kterých je třeba získat další zvláštní povolení, a jsou provozovány na základě koncese. Koncesi vydává jenom příslušný orgán, který je k tomu pověřený. Cílem je státní regulace z bezpečnostních, ekonomických nebo společenských důvodů (taxi služba – povoluje Ministerstvo dopravy).

Ohlašovací živnosti pak dále můžeme ještě rozdělit na jednotlivé tři typy, kterými jsou *živnosti řemeslné, vázané a volné*. U živností řemeslných a vázaných je podmínkou k získání povolení doložení odborné způsobilosti. Tuto způsobilost může zájemce

dokázat prokazatelnou praxí nebo možností získaného vzdělání. U živností volných není žádná odborná způsobilost předepsána. Jednotlivé druhy živností jsou vyjmenovány v přílohách živnostenského zákona.

### **2.1.2 Osobnost živnostníka**

Osobnost živnostníka můžeme v mnoha směrech ztotožnit s osobností podnikatele (manažera, vlastníka, atd.). Živnostenské podnikání je vhodné pro osoby, které s podnikáním začínají nebo do budoucna nespátřují v podnikání svůj hlavní zdroj příjmů. (Srpová, Řehoř, 2010, s. 69)

Do podnikání by se měla pustit pouze taková osoba, která je rozhodnutá svůj záměr a činnost provozovat dlouhodobě. Je podnikavá ve smyslu takovém, že k podnikavosti má své osobní dispozice (vzdělání, know-how, dovednosti) nebo také osobní vlastnosti (poctivost, důvěryhodnost, vytrvalost, atd.). V podnikání je velmi důležitá schopnost motivace. V tomto ohledu můžeme tento termín chápat v tom nejširším slova smyslu. Podnikatel by měl být schopen motivovat se vnitřně k novým výzvám a tím se naučit využívat příležitosti, které se na trhu mohou objevit. Zároveň je potřebná také motivace ve směru ke svým spolupracovníkům a zaměstnancům, protože díky tomu dosáhne produktivního a energického kolektivu. S tím také souvisí nutná iniciativa a kreativita ze strany podnikatele a mnoho dalších osobnostních předpokladů jako je dobrý fyzický i psychický stav, odolnost, sebedůvěra, vytrvalost, ale také racionální uvažování nebo respektování okolní reality. (Veber, Srpová, 2008, s. 59-63)

## **2.2 Obchodní společnosti**

Obchodní společnosti jsou právnickými osobami. Mezi ostatní právnické osoby patří mimo jiné také vysoké školy, politické strany, neziskové organizace, apod. do obchodních společností patří dle OZ veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, akciová společnost, společnost s ručením omezeným, evropská společnost a konečně také evropské hospodářské zájmové sdružení. (OZ, § 56)

Podle ekonomické teorie bychom mohli tyto obchodní společnosti rozdělit také na osobní a kapitálové obchodní společnosti. Jednotlivé charakteristiky společností jsou uvedeny v následujících podkapitolách.

### **2.2.1 Založení a vznik obchodních společností**

V problematice obchodních společností je nutné si uvědomit velký rozdíl v termínech založení a vznik společnosti a stejně tak opačné pojmy, kterými jsou zrušení a zánik společnosti. Pro všechny typy obchodních společností jsou tyto dva termíny společné.

V této problematice má důležité postavení obchodní rejstřík, protože jednotlivé zápisy nebo výmazy a dané okamžiky těchto úkonů jsou směrodatně rozhodující pro určení příslušné aktivity.

V případě založení obchodní společnosti se jedná o podpis zakladatelské listiny (v případě jednoho zakladatele) nebo společenské smlouvy (v případě více zakladatelů). Okamžikem podpisu je obchodní společnost založena, ale stále ještě nemá právní subjektivitu, tzn., že nemůže činit žádné právní kroky svým jménem. Zakladatelé (resp. zakladatel) následně podají návrh na zapsání do obchodního rejstříku k příslušnému rejstříkovému soudu a ten v příslušné době tak učiní.

Obchodní společnost následně vzniká okamžikem skutečného zápisu do obchodního rejstříku. Od tohoto okamžiku nabývá tato po svoji právní subjektivitu a je samostatná. Jsou v ní zřízeny kontrolní a řídicí orgány a ze zakladatelů se v naprosté většině stávají společníci (od okamžiku založení do okamžiku vzniku jsou pouze zakladatelé).

Podobným způsobem je přistupováno i v problematice zániku a zrušení společnosti. Zrušení společnosti se může provést několika možnými způsoby, kterými jsou zrušení společnosti s likvidací a bez likvidace. Jednotlivé varianty jsou nadále řešeny svými specifickými postupy. V této práci však není cílem je rozebírat.

Po ukončení postupů v rámci zrušení společnosti nastává okamžik žádosti o výmaz z obchodního rejstříku, který provede opět rejstříkový soud a k danému okamžiku výmazu obchodní společnost také zaniká a definitivně ztrácí svojí právní subjektivitu.

### **2.2.2 Osobní obchodní společnosti**

Mezi tyto společnosti patří veřejná obchodní společnost (v. o. s.) a komanditní společnost (k. s.). Jejich společnou charakteristikou je, že jsou vlastněny dvěma a více osobami<sup>2</sup>, které se dělí o svoje zisky, ale zároveň jsou také odpovědné za případné

---

<sup>2</sup> „osobami“ – v kontextu této práce bude nadále často toto spojení chápáno ve smyslu FO i PO.

ztráty. Jsou typickými svojí kapitálovou nenáročností při zakládání společnosti. Ručení společníků těchto společností se často shoduje s ručením podnikatele jednotlivce. (Synek, Kislíngrová, 2010, s. 77-78)

- *Veřejná obchodní společnost (OZ, § 76 – 92)*

V této společnosti podnikají alespoň dvě osoby pod stejným jménem v. o. s. Minimální vklad pro společníky není určen. Jejich ručení je neomezené včetně jejich soukromého majetku. Společníci ručí společně a nerozdílně. Zisk je rozdělen mezi společníky rovným dílem. Stejně tak i krytí ztráty. Tato společnost není povinna vytvářet žádné fondy. (Hrdý, Horová, 2009, s. 20 - 21)

- *Komanditní společnost (OZ, § 93 – 104)*

V této společnosti figurují dva typy společníků. Komanditisté a komplementáři.

Komplementáři mají stejnou charakteristiku jako společníci v. o. s. Nemají povinný minimální vklad. Ručí také svým osobním majetkem. O zisk se dělí rovným dílem z části připadající komplementářům. V této společnosti však řídí právě oni tuto společnost.

Komanditisté zde vystupují s podobnými charakteristiky jako společníci společnosti s ručením omezeným (s. r. o.). Mají povinnost při vstupu do společnosti uhradit minimální vklad 5.000 Kč. Ručí pouze do výše svého nesplaceného vkladu. Zisk si mezi sebe komanditisté rozdělují na základě podílů z vkladů. Tito společníci se nemohou podílet na řízení společnosti.

Komanditní společnosti opět nemusí vytvářet žádné povinné fondy. Společnost jako taková ručí neomezeně svým majetkem. (Hrdý, Horová, 2009, s. 21 – 23)

### **2.2.3 Kapitálové obchodní společnosti**

Do této skupiny řadíme společnost s ručením omezeným (s. r. o.) a akciovou společnost (a. s.). Společným rysem těchto společností je především kapitálová účast společníků. U těchto druhů společností není již podstatný jejich vliv na řízení společnosti, nýbrž právě zmíněná kapitálová účast (odtud název této kapitoly). (Synek, Kislíngrová, 2010, s. 78). Společnosti jsou také povinny vytvářet rezervní fondy dle pravidel stanovených v OZ. Využít tento fond je však možné pouze ke krytí ztráty společnosti.

- *Společnost s ručením omezeným (OZ, § 105 – 153)*

U této společnosti je možný počet zakladatelů v počtu osob 1 – 50. Zákonem je určen minimální základní kapitál společnosti jako celku, který činí 200.000 Kč, a také společníka jako jednotlivce, který činí alespoň 20.000 Kč. Ručení společnosti samotné je komplexní, tj. ručí celým svým majetkem. Naproti tomu ručení jednotlivých společníků je omezené, ti ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků.

Směrodatná informace o výši splaceného, resp. nesplaceného vkladu je obsažena v zápise v obchodním rejstříku. V případě splacení všech avizovaných vkladů, ručení společníků jako takové zaniká, mohou však reálně o své vklady přijít.

Zisk společnosti je rozdělován dle výše poměru jejich obchodních podílů.

- *Akciová společnost (OZ, § 154 – 220)*

Společnost je využívána především kapitálově silnými subjekty. Jedním z důvodů proč tomu tak může být je počet zakladatelů a výše minimálního základního kapitálu. Společnost může založit jedna PO, jinak dva nebo více zakladatelů.

Minimální základní kapitál společnosti je odvozen od formy samotného založení společnosti. Ta může být založena *bez výzvy k upisování akcií*, v tomto případě min. základní kapitál činí 2 mil. Kč, nebo může být založena *s veřejnou výzvou k upisování akcií*, zde činí již min. základní kapitál 20 mil. Kč.

Hodnota základního kapitálu je rovnoměrně rozdělena na příslušný počet akcií, které nesou svoji příslušnou nominální hodnotu. Suma nominálních hodnot jednotlivých akcií musí výsledně souhlasit s hodnotou základního kapitálu společnosti. Jednotlivé akcie však na trhu mohou mít i vyšší hodnotu. Tento rozdíl je nazýván *emisním áziem*.

Akciová společnost ručí za své závazky komplexně. Akcionáři neručí vůbec, ale nesou však riziko znehodnocení svých akcií. Každý akcionář má také právo na podíl na zisku společnosti (pokud je vyplácen). Tento podíl se nazývá *dividenda*. Vyplácení dividend však musí schválit valná hromada, která je také statutárním orgánem společnosti.

### 3 Konkrétní právní forma podnikání a její založení

V rámci počátečního plánovacího a rozhodovacího procesu podnikatelského subjektu je nedílnou součástí také správný výběr právní formy podniku. Tento výběr je dále pro podnik do budoucna určujícím faktorem ve vztahu k externímu i internímu prostředí podniku, ale tato volba je také důležitým faktorem v případě přístupu ke kapitálu. Je nutné si uvědomit, že podle § 9 obchodního zákoníku je nedílnou součástí názvu obchodní společnosti také „dodatek označující její právní formu“, díky tomu je ostatním subjektům na trhu předem jasná forma podnikání a dává to o společnosti rámcovou představu i o rozsahu jejich podnikatelských aktivit. Nicméně je třeba zdůraznit, že rozhodnutí o konkrétní právní formě podnikání není v žádném případě konečné a neměnné. V praxi je častá transformace subjektu na jinou právní formu. S touto změnou jsou však spojené náklady, kterým se můžeme správným a fundovaným rozhodnutím vyhnout.

#### 3.1 Výběr právní formy

V úvodu této práce byl naznačen příslušný konkrétní podnikatelský plán, kterému se budeme věnovat. Jedná se o založení a vznik luxusního hotelu v oblasti Českého ráje. Z důvodu kapitálové, materiálové a personální náročnosti takového projektu je jasné, že není vhodný výběr právní formy směřovat do oblasti samostatného podnikání FO nebo případně do oblasti osobních obchodních společností, jejichž podstata byla stručně vysvětlena v předchozí kapitole. Nejvhodnější právní formou takového projektu bude jistě jedna ze dvou kapitálových obchodních společností, o kterých již byla také stručná zmínka.

##### 3.1.1 Faktory ovlivňující rozhodnutí

Zaměříme-li se na jednotlivé faktory, které by měly podnikatele při volbě vhodné právní volby zajímat, tak použijeme ty, které považuje za důležité Synek a Kislingerová (2010, s. 100 – 104):

- způsob a rozsah ručení* – možnost mezi omezeným a neomezeným ručením. Vzhledem ke zmíněné náročnosti projektu je jasné, že volba zde bude jasně směřovat k omezenému ručení osoby podnikatele (= kapitálové obchodní společnosti).



- ☑ *oprávnění k řízení* – jedná se o zastupování podniku navenek. Zde jsou příslušná pravidla velmi volná a dávají zde možnost určení tohoto kritéria společenskou smlouvou (resp. zakládací listinou) u podniku jednotlivce, osobních obchodních společností a u společnosti s ručením omezeným. Naproti tomu u akciové společnosti již většinu orgánů a příslušné kompetence stanovuje zákon. Vzhledem k míře svobody a možnosti samostatného rozhodování je zde volba jasně směřovaná k první skupině společností.
  
- ☑ *počet zakladatelů* – toto pravidlo je přesně stanoveno OZ. Obecně lze říci, že u osobních obchodních společností jsou nutní minimálně dva zakladatelé, naproti tomu u kapitálových obchodních společností je zapotřebí pouze jeden (za splnění určitých podmínek)<sup>3</sup>. Vzhledem k možnosti samostatnosti a neovlivnitelnosti ze strany více společníků bychom volili pro konkrétní projekt této práce raději kapitálové obchodní společnosti.
  
- ☑ *Nároky na počáteční kapitál* – jak je evidentní z předchozí kapitoly, nároky na počáteční kapitál jsou „de facto“ stanoveny jenom u kapitálových obchodních společností. Mohlo by se zdát, že je to zbytečný a omezující faktor, který by mohl v případě volby kapitálových společností vyznívat pejorativně. Ovšem, jak je zmíněno na začátku této podkapitoly, kapitálová a jiná náročnost je tak rozsáhlá, že nemusíme tento faktor jako omezující brát (mohli bychom tak uvažovat pouze v případě veřejného úpisu akcií u a. s.). Z tohoto důvodu je naopak vhodné právě kapitálové obchodní společnosti upřednostnit před osobními (resp. podnikem jednotlivce).
  
- ☑ *administrativní náročnost při založení* – nejnáročnější podmínky jsou zde stanoveny v případě založení a. s., kde je velké množství administrativních úkonů (zakladatelská listina, stanovy, ustanovující valná hromada, atd.) Nejjednodušší způsob se naopak nabízí u založení podniku jednotlivce (živnostník), který má pouze jednorázové výdaje spojené s příslušnými povoleními a většinu administrativy lze vyřídit po internetu. Naštěstí jsou již dnes tyto možnosti nabízeny i v případě ostatních obchodních společností (také

---

<sup>3</sup> u společnosti s ručením omezeným je to 1 – 50 osob (FO i PO). U a. s. se v případě jednoho zakladatele musí jednat výlučně o PO, která musí splnit ještě další příslušná ustanovení OZ.

u s. r. o.). Jak uvádí Synek, tohoto zjednodušení je dosaženo především díky zavedením komunikačního nástroje mezi podniky a veřejnou správou. Tímto nástrojem jsou datové schránky. V tomto kontextu je pro nás vhodné zvolit v tomto bodě jako výhodnou *společnost s ručením omezeným*.

- ☑ *účast na zisku (ztrátě)* – tento faktor úměrně odrazuje míru rizika příslušného podnikatele. Jednotlivé způsoby rozdělování jsou stručně nastíněny v předchozí kapitole. Na základě těchto faktů je pro nás vhodné opět zvolit jako nejlepší společnost s ručením omezeným, která je již automaticky nastavena na podíly, které odpovídají kapitálové účasti v podniku.
- ☑ *finanční možnosti* – tento bod souvisí s tématem přístupu kapitálu (vlastního i cizího). Úvěrování jednotlivých forem podnikání se velmi liší a proto je nutné tento bod velmi důkladně promyslet. Na jednu stranu zde stojí kapitálové zajištění společnosti, které je u kapitálových společnostech vysoké, ale naproti tomu stojí však faktor, který je určen mírou ručení společníků, a zde jsou zvýhodněné osobní obchodní společnosti. Všeobecně lze však konstatovat, že úvěrové možnosti jsou přístupnější u kapitálových společnostech a z tohoto důvodu bychom je v tomto bodě zvolili i pro náš projekt.

Ve výše uvedeném textu jsme se snažili nastínit jednotlivé faktory ovlivňující rozhodnutí podnikatele pro danou právní formu. Tento text také sloužil pro doložení našeho tvrzení ze začátku této podkapitoly, že se v našem případě bude jednat o jednu z kapitálových obchodních společností. Jednotlivé faktory nás v tomto předpokladu jasně utvrdili.

### **3.1.2 Volba kapitálové obchodní společnosti**

Jakou formu ze dvou možných si tedy vybrat? Nejvhodnější způsob je ten, že si nejprve stanovíme jednotlivé výhody a nevýhody pro danou právní formu, tak jak je vidí Veber a Srpová (2008, s. 79 – 80).

- *Společnost s ručením omezeným*

Jedná se o nejrozšířenější formu podnikání v ČR v rámci obchodních společností. Tento fakt jasně dokládá tabulka a grafy uvedené v příloze A. z grafu nazvaného „Rozdělení obchodních společností celkem“ je jednoznačné, že právě společnosti s ručením omezeným byly v ČR k 31.12.2009, odkud pocházejí zmiňovaná data, nejpočetněji

zastoupené a není důvodu se domnívat, že by se tento dominující nepoměr měl jakkoli měnit. Tato forma podnikání je nejvhodnější pro malé a střední podniky.

◆ *Výhody s. r. o.*

- omezené ručení společníků
- pro většinu rozhodnutí není nutný souhlas všech společníků (společnost flexibilně reaguje na vzniklé situace)
- lze vložit i nepeněžitý vklad
- vklady lze splatit až do pěti let (při dodržení, že při zápisu bude splaceno alespoň 100 tis. Kč)
- je možnost ustanovit dozorčí radu jako kontrolní orgán
- vyplacené podíly na zisku společníkům nepodléhají pojistnému sociálního zabezpečení
- až polovinu vyplacených podílů na zisku lze uplatnit jako slevu na dani společnosti.

◆ *Nevýhody s. r. o.*

- minimální základní kapitál
- náročnější založení a chod společnosti z hlediska administrativního
- dle názoru Vebera a Srpové méně důvěryhodná v očích obchodních partnerů. Autor této práce však tento argument považuje za důsledek velkého zastoupení vyplývajícího z počtu těchto společností (viz. příloha A).
- při vyplácení podílů na zisku je tento zisk zdaněn daní z příjmů právnických osob (DzPPO) a dále pak také srážkovou daní (15%).

• *Akciová společnost*

Tato forma podnikání je jednou z nejstarších forem, avšak pro svou administrativní a jinou náročnost je však nejvhodnější pro velké firmy. Z tohoto důvodu je její zastoupení v nominálních číslech uvedených v tabulce v příloze a tak nízké než by se možná čekalo.

◆ *Výhody a. s.*

- akcionáři neručení za závazky společnosti (nesou pouze riziko ztráty hodnoty držené akcie)
- velmi dobře vnímaná u obchodních partnerů (oceňuje se její solidnost a stabilita)
- má velmi dobrý přístup ke kapitálu
- také lze polovinu vyplacených dividend (podílů na zisku a. s.) uplatit jako slevu na dani
- vyplacené dividendy nepodléhají pojistnému sociálního zabezpečení

◆ *Nevýhody a. s.*

- ☑ velmi vysoký základní kapitál
  - ☑ omezující a komplikovaná úprava
  - ☑ velmi administrativně náročné
  - ☑ účetní závěrku nutné ověřovat auditorem
  - ☑ povinné zveřejňování údajů
  - ☑ zisk společnosti je zdaněn DzPPO a vyplacené dividendy ještě srážkovou daní
- 

Prozkoumáme-li jednotlivé výhody a nevýhody, tak se musíme pro náš konkrétní podnikatelský plán dále soustředit na *společnost s ručením omezeným*. Její výhody a přidaná hodnota je pro nás mnohem větším pozitivem než vyšší kapitálové zajištění a lepší přístup k úvěrům u akciové společnosti, která je svojí formou nejvhodnější pro velké podniky. V našem podnikatelském záměru však budeme uvažovat střední podnik. Jak bylo uvedeno na začátku této kapitoly, zvolená forma však nemusí být nikdy konečná a její změna v budoucnu je možná. Podiváme-li se také do přílohy a na graf s názvem „Rozdělení obchodních společností v pohostinství a ubytování“, kam podle rozdělení OKEČ<sup>4</sup> bude patřit náš konkrétní podnikatelský plán luxusního hotelu, a porovnáme ho s předchozím grafem zmíněným výše, je nám patrné, že poměr zastoupení s. r. o. v této skupině se ještě zvýšil oproti celkovým číslům týkajících se obchodních společností.

V praxi se můžeme setkat s různými typy společníků, kterým záleží na rozdílných parametrech a tím je také ovlivněno jejich rozhodování o právní formě podnikání. Pokusíme se naznačit rozhodovací proces v našem případě na základě inspirativního školního příkladu. (Boukal, Makovcová, Scholleová, 2004, s. 19)

Uvažujme dva typy společníků. Do první skupiny patří majoritní investor reprezentující jedinou investiční společnost, která realizuje podnikatelský plán. Druhým typem investora bude minoritní společník. Každý ze společníků má možnost rozdělit celkem 20 bodů dle váhy, kterou příkládá jednotlivým rozhodujícím ukazatelům. Příslušné rozdělení vah je naznačeno v následující tabulce.

---

<sup>4</sup> Odvětvová klasifikace ekonomických činností

**Tabulka 1:** Rozhodovací proces u výběru právní formy

Požadavky na právní formu	Právní forma		Společníci	
	a. s.	s. r. o.	Investiční spol.	Minoritní spol.
Snadná převoditelnost podílů společníků	X		1	4
Možnost uvedení na burzu	X		1	1
Minimum administrativy		X	4	4
Malé výdaje na založení		X	2	3
Co nejmenší zveřejňovací povinnost		X	3	3
Možnost emise obligací	X		2	1
Možnost nepeněžitého vkladu		X	5	2
Vnímání veřejnosti	X		2	2
<b>Součet bodů</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

Zdroj: Boukal, Makovcová, Scholleová, 2004, s. 19; vlastní zpracování, 2012

**Tabulka 2:** Hodnota kritéria společníků u výběru právní formy

Právní forma	Investiční společnost	Minoritní společník
a. s.	6	8
s. r. o.	<b>14</b>	12

Zdroj: Boukal, Makovcová, Scholleová, 2004, s. 19; vlastní zpracování, 2012

Z naznačeného příkladu je patrné, že majoritní vlastník společnosti s dostatečným kapitálem by raději v našem případě volil s. r. o. Hodnota u této právní formy podnikání je výrazně vyšší než u možnosti a. s.

### 3.2 Založení a vznik s. r. o.

Pro případné konkrétní poznámky v této kapitole je nutné, abychom si stanovili také konkrétní místo, kde bude náš podnikatelský plán realizován. Tímto místem je oblast v blízkosti města Turnova v Českém ráji v Libereckém kraji. Toto místo však nebylo určeno ledabyle, ale pomocí předem dané kvantifikovatelné metody, která je popsána v další kapitole (*Lokalizace podniku*).

V této části práce budou již určeny konkrétní termíny a kroky, které povedou k založení naší společnosti. Některá data však ještě nejsou známa a budou definována v dalších částech a kapitolách této práce, proto zatím budeme uvažovat v určitých částech čistě teoreticky.

#### 3.2.1 Aktivity vedoucí k založení s. r. o.

Před samostatným založením společnosti s následným vznikem je však nutné upřesnit nezbytné údaje, které následně budou zpracovány. Jedním z nich je určení *společníků*.

**Společníkem** v našem případě bude jediná osoba. Touto osobou bude jiná po (uvažujme jiné s. r. o.), která bude zakládat tento nový subjekt z důvodu nového investičního

záměru. Tímto společníkem (resp. zakladatelem) se pro potřeby této práce stane fiktivní investiční společnost FINANZ RACIO, s. r. o.

Dále je nutné definovat si příslušnou výši **základního kapitálu a vklady**. Vzhledem k nutnosti minimálního vkladu je jasné, že musíme respektovat OZ a výši zde stanovenou, která činí 200 tis. Kč s minimálním vkladem na společníka 20 tis. Kč. V našem případě je tedy jediný společník, který bude mít za povinnost složit u správce vkladu alespoň 200 tis. Kč, jako základní kapitál. Konkrétní výši základního kapitálu ani jeho podobu prozatím neuvažujeme. Tento vklad musí být vyjádřený v české měně (CZK) a může mít jak peněžitou, tak i nepeněžitou podobu.

Nepeněžité vklady však musí mít zjištěnou hospodářskou (tržní) hodnotu a musí mít také takovou formu, kterou by společnost mohla využít pro svůj předmět podnikání. V našem případě se nehmotným vkladem, který by mohla společnost využít, může stát nemovitost, vozidla, software, atd. Jistě by se nepeněžitým vkladem nemohla stát například výrobní linka (hala) nebo například pozemky v kamenném dole. Tyto nepeněžité vklady by nemohly být pravděpodobně nikdy využity společností v rámci jejího předmětu podnikání.

Pravidla **splácení vkladu** upravuje také OZ a to konkrétně ve svém § 111, kde je stanoveno, že před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splaceno alespoň 30% z každého peněžitého vkladu. Nepeněžité vklady musí být vloženy všechny. Tento souhrn nepeněžitých a části peněžitých vkladů musí být alespoň 100 tis. Kč. Toto splácení vkladů probíhá přes stanoveného správce vkladu, kterým je obvykle jeden ze společníků, který po založení společnosti sjedná konto u některé komerční banky a na toto konto vkládá příslušné vklady. Tato komerční banka neumožní disponovat s prostředky dříve, než společnost vznikne. Pouze v případě, kdy se jedná o úhradu zřizovacích výdajů, banka uvolní část prostředků. Každý společník je pak povinen splatit nejpozději do pěti let od vzniku společnosti celý svůj vklad (§ 113, OZ).

Tyto pravidla jsou všeobecně daná pro případ více společníků. V případě jednoho zakladatele, čili v našem případě, je možnost vzniku společnosti zápisem do obchodního rejstříku až když je v plné výši splacen její základní kapitál (§ 111 odst. 2, OZ). V našem případě je tedy společnost FINANZ RACIO, s. r. o. povinna splatit všechny peněžité i nepeněžité vklady před vznikem společnosti. Tento vklad nechá spravovat

Českou spořitelnou, a. s. a následně použije také její výpis z účtu, který je sjednán na vznikající společnost, v žádosti k rejstříkovému soudu.

Pro vznik společnosti je také nutné ujasnit a stanovit **podnikatelská oprávnění**. Je nezbytně nutné, aby společnost měla stanovený předmět podnikání (alespoň jednu činnost) a s tím i spojenou osobu, která bude splňovat příslušná pravidla živnostenského zákona, kterým jsou upravena jednotlivá oprávnění pro podnikání<sup>5</sup> v ČR (živnostenský list, koncesní listina).

Dále je nutné stanovit osobu **jednatele**. Jednatel je statutární orgán s. r. o. Může být i více jednatelů, ale v našem případě jím bude jediná osoba. Jednatel jedná za společnost navenek. Omezit případná jednatelská oprávnění může pouze společenská smlouva, stanovy nebo valná hromada, jako nejvyšší řídicí orgán společnosti. Jednatel musí být osoba starší 18 let, způsobilý k právním úkonům, bezúhonný (nesmí být odsouzen za úmyslný trestní čin k odnětí svobody minimálně na jeden rok nepodmíněně nebo být odsouzen za trestný čin v souvislosti s podnikáním). Tyto pravidla musí splňovat ve smyslu živnostenského zákona dle § 6. Tímto jednatelem bude fiktivní osoba Ing. Petr Novák, narozen 12. července 1980.

Dalším velmi důležitým faktorem je ujasnění **obchodní firmy**. Dle obchodního zákoníku je obchodní firma název, pod kterým je podnikatel zapsán v obchodním rejstříku.

Pro takový název však platí určitá omezení. Firma *může* obsahovat odvozeninu z předmětu podnikání, jména společníků nebo může být zcela fiktivní. *Nesmí* však být její název zaměnitelný s jinou společností, nesmí působit klamavě, urážlivě nebo hanlivě. Musí také obsahovat označení právní formy. Stanovený název společnosti je pak nutné ověřit notářským zápisem, kde bude ověřena nezaměnitelnost firmy a korektnost názvu podle příslušných pravidel.

V našem případě se bude příslušná společnost provozující hotel v námi dané lokalitě jmenovat: HOTEL COUNTRY BEAUTY, s. r. o.

---

<sup>5</sup> Podnikáním rozumíme přesně termín, který byl stanoven v úvodu této práce (soustavná činnosti za účelem zisku ...).

Každá společnost musí mít také stanovené své **sídlo**, které je určeno adresou, kde skutečně sídlí její administrativní zázemí a kde jí může společnost, v tom nejširším slova smyslu, kontaktovat. Samotný předmět podnikání však vůbec nemusí být vykonáván v sídle společnosti. K těmto účelům jsou poté zřizovány provozovny.

Sídlo naší společnosti bude v sídle svého jediného společníka (Hluboká 34, 512 01 TURNOV). Pro další chod však bude zřízena hlavní provozovna v budově budoucího hotelu, kam bude posléze také přemístěno sídlo společnosti.

V poslední řadě je také třeba definovat kontrolní orgán společnosti, **dozorčí radu**. V případě s. r. o. je tento orgán však fakultativní. Naše společnost zřizovat dozorčí radu nebude. Kdyby o ní však měla zájem, tak by bylo třeba stanovit min. 3 členy, kteří by nemohli být jednateli.

Pro ilustraci procesu založení společnosti s ručením omezeným nám pomohou následující dvě tabulky, kde bude také naznačena přibližná výše správních a jiných poplatků souvisejících s danými úkony.

**Tabulka 3:** Orientační doby při založení s. r. o.

Úkon	Dnů
Příprava dokumentace	0 – 1
Sepsání společenské smlouvy u notáře, ověřování podpisů a listin	0 – 1
Složení základního kapitálu	0 – 3
Obstarání dokumentů	0 – 7
Ohlášení živnosti	2 – 5
Podání návrhu na zápis do OR, doručení usnesení, vzdání se práva odvolání, pořízení výpisu	14 – 30
Uvolnění účtu v bance	0 – 1
Registrace na FÚ	0 – 10
Pořízení nového výpisu z živnostenského rejstříku	3 – 15

Zdroj: Doba pro založení spol. s r. o., 2012

**Tabulka 4:** Orientační kalkulace nákladů při založení s. r. o.

Úkon	Cena
Sepsání společenské (zakladatelské) smlouvy u notáře	min. 3 200 Kč
Ověřování podpisů a listin, další stejnopisy společenské smlouvy	500 – 2 000 Kč
Výpis z rejstříku trestů a z katastru nemovitostí	150 – 250 Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Bankovní poplatky za účet pro složení základního kapitálu	0 – 1 500 Kč
Návrh na prvozápis do OR	5 000 Kč
Výpis z OR	70 – 140 Kč
Výpis ze živnostenského rejstříku	100 – 200 Kč

Zdroj: Náklady na založení společnosti, 2012

### 3.2.2 Aktivity vedoucí ke vzniku s. r. o.

Aby společnost mohla vzniknout, musí být nejprve řádně založena. Toto založení v případě s. r. o. probíhá skrze **společenskou smlouvu**. Tato smlouva musí být písemná



a musí mít formu notářského zápisu. Tato smlouva musí mít předem stanovené dané údaje. Těmi jsou:

- obchodní firma a sídlo společnosti (HOTEL COUNTRY BEAUTY, s. r. o., se sídlem Hluboká 34, 512 01 TURNOV)
- společníky a k nim sídlo (u PO) nebo bydliště (u FO). (FINANZ RACIO, s. r. o. se sídlem Hluboká 34, 512 01 TURNOV)
- předmět podnikání (činnosti) – (Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, hostinská činnost)<sup>6</sup>
- výše základního kapitálu a výše vkladu společníků i s jejich harmonogramem splácení (40.600.000 Kč, FINANZ RACIO, s. r. o. – 40.600.000 Kč, při vzniku)
- jména a bydliště prvních jednatelů a způsob jakým jedná za společnost (Ing. Petr Novák, narozen 12. července 1980, bytem Jenišovice 224, 468 33 Jenišovice, za společnost jedná jednatel)
- jména a bydliště členů dozorčí rady (nezřizujeme ji)
- určení správce vkladu (jednatel společnosti u ČS, a. s., nám. Českého ráje 94, 511 15 TURNOV (Obchodní místa, 2012))
- jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník.

Za tento notářský zápis je také třeba zaplatit notáři příslušnou odměnu, která je uvedena ve vyhlášce Ministerstva spravedlnosti ČR. Po společenské smlouvě se postupuje k dalším krokům, kterými jsou získání podnikatelského oprávnění nebo složení vkladů na bankovní účet, atd.

Další nutnou podmínkou je zajistit výpis z katastru nemovitostí, kdy společnost musí prokázat, že na sídlo, které má uvedené ve společenské smlouvě, má nárok. Pokud není nemovitost v majetku společnosti lze toto dokázat souhlasem vlastníka s umístěním sídla společnosti.

Při postupu v zakládání společnosti se dostáváme k jednomu z nejdůležitějších kroků a tím je faktické získání **živnostenského oprávnění**. Živnostenský úřad si sám obstará

---

<sup>6</sup> na všechny uvedené činnosti je nutné mít společnosti zajištěného pracovníka (popř. odpovědného zástupce), který splňuje odborné nebo jiné podmínky stanovené v přílohách živnostenského zákona.

výpis z rejstříku trestů na osobu jednatele. Dále bude vyžadováno notářky ověřené založení společnosti, výpis z katastru nemovitostí a ověření vztahu společnosti k jejímu sídlu.

Veškerá komunikace se živnostenským úřadem může probíhat elektronickou formou, kdy přes Centrální registrační místo (dále CRM) může kontaktovat libovolný živnostenský úřad v ČR. Přesto však je vhodné uvést úřad, pod který bude naše společnost spadat místně, dle svého sídla. Jedná se o Městský úřad Turnov – Obecní živnostenský úřad, Skálova 72, 511 22 TURNOV (Městský úřad Turnov, 2000 – 2012). Přes zvláštní formulář na CRM lze také podat registraci nejenom na živnostenský úřad, ale také provést daňovou registraci<sup>7</sup> (DzPPO, DzPFO, DPH, daň z nemovitostí, registraci pokladny, ...) dále také registraci k příslušné zdravotní pojišťovně, správě sociálního zabezpečení<sup>8</sup>, nemocenskému pojištění a také k úřadu práce<sup>9</sup> (vznik nebo obsazení pracovního místa).

Po splnění všech předepsaných podmínek provede živnostenský úřad zápis do živnostenského rejstříku do pěti dnů po doručení ohlášení. Identifikační číslo (IČ) bude ale sděleno společnosti později až rejstříkovým soudem. Živnostenské oprávnění společnosti vzniká až dnem zápisu společnosti do obchodního rejstříku, čili jejím faktickým vznikem.

K žádosti o zapsání do obchodního rejstříku musí být přiložen už jednou zmíněný výpis z účtu u správce vkladu (komerční banky). Pro založení tohoto účtu bude bankou vyžadována společenská smlouva. S prostředky na účtu nebude moci společnost nakládat, vyjma prokazatelných zřizovacích výdajů. Důležitá je skutečnost, že již o samotných zřizovacích výdajích je společnost povinna účtovat.

Jako zřizovací výdaje můžeme považovat takové, které přímo souvisí se založením nové společnosti (resp. účetní jednotky). Těmito výdaji mohou být například soudní a správní poplatky, nájemné, platby za poradenské služby apod. u zřizovacích výdajů

---

<sup>7</sup> FÚ v Turnově, Havlíčkovo náměstí 54, 511 01 TURNOV (Česká daňová správa, 2006)

<sup>8</sup> Okresní správa sociálního zabezpečení Semily, Božkovská 571, 513 01 SEMILY (OSSZ Semily, 2012)

<sup>9</sup> Úřad práce – Kontaktní pracoviště Turnov, Palackého 192, 511 01 TURNOV (Úřad práce Turnov, 2000 – 2012)

se předpokládá, že přesáhnout hodnotu všeobecně stanovenou pro dlouhodobý nehmotný majetek (DNM) 60 tis. Kč. Z tohoto důvodu u nich účtujeme o odpisech. (Kopek, Černá, 2008, s. 8 – 9)

U zřizovacích výdajů si můžeme vybrat mezi dvěma způsoby účtování:

- s aktivací DNM
- s využitím účtu nedokončeného DNM

Naše společnost se při svém vzniku rozhodne, že bude využívat účtování o zřizovacích výdajích s použitím účtu aktivace DNM. o druhém způsobu tedy v této práci neuvažujeme.

Jako příklad a způsob účtování o zřizovacích výdajích využijeme následující tabulky s naznačenými účetními předkontacemi. Částky i účetní případy jsou pouze modelové. Používané účty odpovídají „Účtovému rozvrhu pro podnikatele“.

**Tabulka 5:** Účtování o zřizovacích výdajích

Č.	Účetní případ	Kč	MD	D
<i>Účtování před vznikem společnosti</i>				
1	Elektrická energie v kanceláři	15 000	365	502
2	Nájemné za kancelář	35 000	365	518
3	Správní poplatek	5 000	365	538
4	Notářský poplatek	13 000	365	538
5	Soudní poplatek	10 000	365	538
6	Vznik zřizovacích výdajů	78 000	011	623
<i>Účtování po vzniku společnosti</i>				
A	Základní kapitál	200 000	701	411
B	Peníze na bankovním účtu	200 000	221	701
C	Úhrada společníkům za zřizovací výdaje	78 000	365	221
<i>V dalších letech dále účtujeme o odpisech (max. 5 let)</i>				
1A	Odpis zřizovacích výdajů za 1 rok	15 600	551	071

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; (Kopek, Černá, 2008, s. 8 – 11)

K žádosti o zápis do obchodního rejstříku je také nutné přiložit podpisový vzor jednatele společnosti. Tato povinnost je velmi prospěšná pro třetí osoby, které si mohou lehce ověřit pravost případného podpisu, vzniknou-li u ní pochybnosti.

Po splnění výše uvedených formalit je již možnost podat oficiální návrh na zápis do obchodního rejstříku. Obchodní rejstřík vedou rejstříkové soudy. Ve své podstatě se jedná o veřejný seznam se zákonem stanovenými údaji, který je veřejně a zdarma přístupný. Rejstříkové soudy jsou v první stupni pouze krajské a místní příslušnost se řídí dle stanoveného sídla společnosti. V našem případě bude společnost podávat žádost ke Krajskému soudu v Hradci Králové, Třída ČSA 218, 502 08 HRADEC KRÁLOVÉ (Poradenský servis – rejstříkové soudy, 2012).

Navrhovatel musí odevzdat na příslušný rejstříkový soud řádně vyplněný formulářový vzor, ve kterém žádá o zápis do obchodního rejstříku (OR) u příslušného rejstříkového soudu. V žádosti je nutné uvést legitimní osoby navrhovatele, kterými jsou jednatelé. První zápis do obchodního rejstříku je také zpoplatněn částkou 5 tis. Kč a platí se zpravidla v kolcích vlepených k návrhu na zápis do OR.

Pokud jsou všechny formuláře v pořádku a poplatek je také řádně zaplacený, rejstříkový soud společnost zapíše do OR a zašle o tomto zápisu společnosti výpis, čímž legalizuje její faktický **vznik**. Po zaslání tohoto výpisu, na kterém je také uvedeno IČ, přidělené rejstříkovým soudem, je nutné požádat živnostenský úřad o nové potvrzení živnosti s již vyznačeným IČ. (Srpová, Řehoř, 2010, s. 85 – 93; Veber, Srpová, 2008, s. 81 – 87).

Následují i další povinnosti po vzniku společnosti, jako je vznik vedení účetnictví, označení firmy a provozoven příslušným zákonným způsobem, atd. Tyto praktické záležitosti spojené se společností po vzniku již nejsou předmětem této práce.

## 4 Lokalizace podniku

Stejně tak jako správný výběr právní formy podnikání, který jsme si rozebrali v minulé kapitole, je i výběr správného umístění podniku velmi důležitý. V praxi se samozřejmě setkáváme s intuitivními rozhodnutími, které jsou ve velké míře pro daný podnik skutečně velmi dobrým řešením. V této kapitole se však pokusíme nad touto problematikou zamyslet odborněji a zkusíme stanovit v předem dané lokalitě (Český ráj) optimální umístění hotelu vzhledem k definovaným kritériím. Abychom se mohli začít rozhodovat, kam bude námi zamýšlený hotel umístěn, musíme se nejprve stručně seznámit s konkrétní oblastí.

### 4.1 Oblast Českého ráje

„Český ráj leží necelých padesát kilometrů severovýchodně od Prahy. V tomto romantickém kraji ležícím na středním toku Jizery se snoubí rozmanitost přírodních krás s bohatými historickými památkami - hrady, zámky, lidovou architekturou. A právě proto již v 19. století hosté lázní Sedmihorky začali tuto část země nazývat Český ráj.“ (Příroda, historie, aktivní turistika, 1992 – 2012)

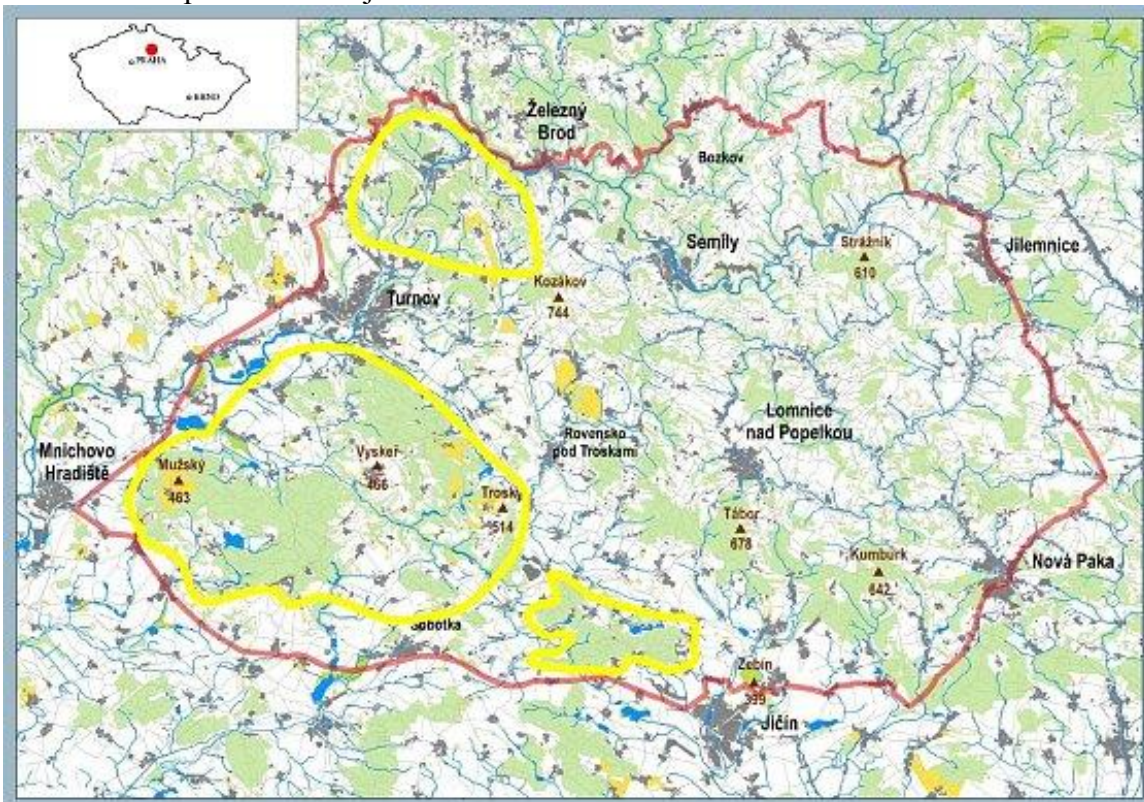
Takto je popisován tento kraj na oficiálních stránkách. I díky zmiňovaným přednostem se tento region stal jako první v Československu v roce 1955 chráněnou krajinnou oblastí (CHKO). (CHKO Český ráj, 1992 – 2012) Jak je ale uvedeno na zmíněných internetových stránkách, tak Český ráj nejde bohužel přesně definovat jasně vymezenými hranicemi. K tomuto účelu nám pomůže níže uvedená mapa (obr. č. 1), která částečně přiblíží tento region.

V použité mapě jsou uvedeny dvě hranice. Červenou barvou je ohraničena oblast, která spadá do GEOPARKU UNESCO Český ráj. Naproti tomu žlutou barvou je skutečná hranice CHKO Český ráj (Geologické mapování Českého ráje, 2010), která k letošnímu roku zabírá rozlohu 181,5 km<sup>2</sup>. (CHKO Český ráj, 1992 – 2012).

V naší práci budeme dále považovat jako oblast Českého ráje, právě tu, která je definovaná červenou barvou. Zaměříme se na nejdůležitější aglomerace, podle kterých si také tuto oblast rozdělíme. Jedná se o aglomerace měst Turnova, Železného Brodu, Semil, Jilemnice, Lomnice nad Popelkou, Nové Paky, Jičína, Sobotky a Mnichova Hradiště. Těchto devět aglomerací leží celkem na území třech krajů a to Libereckého,

Středočeského a Královéhradeckého. Aglomerací v našem kontextu budeme rozumět vzdálenost max. do 8 km od zvoleného centra.

**Obr. č. 1:** Mapa Českého ráje



Zdroj: Geologické mapování Českého ráje, 2010

Oblast Českého ráje je skutečnou českou chloubou a skýtá v sobě velký turistický, kulturní i přírodní potenciál. Mezi nejdůležitější památky tohoto kraje patří zřícenina státního hradu Trosky, státní hrad Kost, zámek Humprecht, státní zámek Hrubý Rohozec, státní zámek Sychrov a mnoho dalších. Nejdůležitější a nejznámější objekty Českého ráje jsou uvedeny v příloze B této práce.

## **4.2 Analýza rozhodujících ukazatelů**

V rámci tohoto rozhodování je pro nás nejpodstatnější, abychom si stanovili jednotlivé proměnné, které bychom potřebovali sledovat a které ovlivní v konečném důsledku naše rozhodnutí. Zaměříme se na kvantifikování ostatních ubytovacích zařízení v dané oblasti a také rozdělení těchto subjektů do kategorií podle jejich ubytovacích služeb. Dále se zaměříme na ohodnocení jednotlivých aglomerací z několika hledisek (např. dopravní, kulturní, přírodní, památkové, ...). Tato analýza jednotlivých ukazatelů nám pomůže k pragmatičtějšímu rozhodnutí o umístění námi zamýšleného hotelu než by tomu bylo u intuitivního rozhodnutí.

#### 4.2.1 Vzdálenosti od důležitých center

Jako důležité centrum budeme považovat pouze dvě města, která z celkového i regionálního pohledu jsou velmi důležitá. Těmito městy jsou Liberec a hl. m. Praha. Jsou považovány za nejdůležitější z hlediska kulturního, obchodního a společenského střediska. U hl. m. Prahy je to navíc doplněno neoddiskutovatelným významem v oblasti důležitého dopravního uzlu (především kvůli letišti) a také v oblasti obrovského turistického potenciálu.

Vzdálenosti jednotlivých středisek od center námi zvolených aglomerací byly určeny přibližnou metodou a mají pouze informativní charakter, který je však pro potřeby této práce naprosto dostačující.

Aby bylo možné toto hledisko kvantifikovat a následně porovnat, byla zvolena veličina „V“, jako vzdálenost. Jednotlivé konkrétní vzdálenosti mezi jednotlivými centry byly označeny malým písmenem „v“ a příslušným indexem.

Agglomerace byly pro potřeby této *celé* kapitoly také oindexovány a to následovně:

**Tabulka 6:** Indexování aglomerací

<b>Agglomerace</b>	<b>Index i</b>
Turnov	1
Železný Brod	2
Semily	3
Jilemnice	4
Lomnice nad Popelkou	5
Nová Paka	6
Jičín	7
Sobotka	8
Mnichovo Hradiště	9

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Pro potřeby dalšího postupu byly také přiřazeny k jednotlivým centrům příslušné indexy a to následovně.

**Tabulka 7:** Indexování center pro potřeby vzdálenosti

<b>Centrum</b>	<b>Index j</b>
Liberec	a
hl. m. Praha	b

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Budeme používat následující proměnné:

$v_{ij}$  .....vzdálenost z i-té aglomerace do j-tého centra

Jednotlivé vzdálenosti jsou naznačeny v tabulce v příloze B této práce (*Vzdálenosti aglomerací a center*).

Naměřené údaje nyní pomocí následujícího vzorce vypočítáme a přiřadíme k jednotlivým aglomeracím.

$$V_i = \sum_{j=a}^b \frac{V_{ij}}{2} \quad (4.1)$$

**Tabulka 8:** Výpočet indexu vzdálenosti

Neznámá	Slovy	Průměrná vzdálenost
V <sub>1</sub>	Turnov	<b>54,5</b>
V <sub>2</sub>	Železný Brod	69,0
V <sub>3</sub>	Semily	77,5
V <sub>4</sub>	Jilemnice	92,0
V <sub>5</sub>	Lomnice nad Popelkou	77,5
V <sub>6</sub>	Nová Paka	86,0
V <sub>7</sub>	Jičín	70,5
V <sub>8</sub>	Sobotka	64,0
V <sub>9</sub>	Mnichovo Hradiště	<b>54,5</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Z výše uvedené tabulky je patrné, že z tohoto hlediska je pro stavbu hotelu nejvýhodnější aglomerace města *Turnova* nebo *Mnichova Hradiště*, protože námi zvolený ukazatel má u těchto měst nejnižší hodnotu a to průměrnou vzdálenost 54,5 km.

#### 4.2.2 Dopravní hledisko

V této kapitole se zaměříme na dopravní obslužnost jednotlivých aglomerací a pokusíme se opět tento problém kvantifikovat, abychom mohli na konci kapitoly jednoznačně určit nejlepší vhodnou aglomeraci.

Porovnáme celkem čtyři ukazatele, které souvisí s dopravní obslužností. Budeme tento problém sledovat z perspektivy dopravy automobilem, autobusem, vlakem nebo letadlem.

U každého hlediska bude autorem *odhadnuta* hodnota, která bude odpovídat procentuálnímu naplnění optima. Jedná se čistě jenom o subjektivní autorův názor, který by se mohl od názoru čtenáře lišit. Toto odhadnutí se však bude zakládat na relevantních a objektivních informacích, které budou pouze subjektivně ohodnoceny. Každý jednotlivý ukazatel má své činitele, které ovlivňují celkové naplnění.

U automobilové dopravy bude autorem zohledněna vzdálenost a dostupnost od důležitých dopravních tepen, kterými jsou v této oblasti rychlostní silnice R10 (E65) (Praha – Ml. Boleslav – Mnichovo Hradiště – Turnov), která dále navazuje na silnici



první třídy č. 10 (Turnov – Železný Brod – Tanvald). Další důležitou tepnou je silnice první třídy č. 35 (E442) (Turnov – Újezd pod Troskami – Jičín) a silnice první třídy č. 16 (Mladá Boleslav – Sobotka – Jičín).

U autobusové dopravy, stejně jako u vlakové, budou zohledněny důležité dopravní a přestupní uzly. Bohužel u autobusové dopravy, vzhledem k velkému rozšíření v ČR, je velmi složité určit důležitý dopravní uzel, proto ve zkoumání autora byla brána jako důležitý faktor dálková (mezinárodní) doprava.

Jak už bylo řečeno, u vlakové dopravy se bude postupovat podobně jako u autobusové. Zohlední se především možnost rychlíkových spojů a frekvence regionální dopravy.

Letecké hledisko se bude posuzovat s návazností na vzdálenost aglomeračního města od nejbližšího letiště, které je možné použít na soukromé lety lehkých letadel. Jako naplnění tohoto bodu bychom mohli uvažovat vzdálenost max. 3 km od letiště.

Opět jsme pro potřeby této kapitoly zvolili neznámou. Tentokrát je to velké písmeno „D“, jako doprava. Také u tohoto hlediska použijeme předem dané indexování, které bylo uvedeno v minulé kapitole. Sledované hodnoty budeme porovnávat pomocí neznámé, kterou si označíme jako malé písmeno „d“ s příslušným indexováním.

Stejně jako v předchozím případě je nutné dále oindexovat jednotlivá hlediska, podle kterých se pokusíme stanovit výsledný verdikt tohoto zkoumání.

**Tabulka 9:** Indexování hledisek pro potřeby dopravní obslužnosti

Hledisko	Index j
automobil	a
autobus	b
vlak	c
letadlo	d

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Budeme používat následující proměnné:

$d_{ij}$  .....naplnění j-tého kritéria v i-té aglomeraci

Jednotlivé hodnoty kritérií u tohoto sledovaného hlediska jsou umístěny v příloze B této práce (tabulka: *Naplnění kritéria z hlediska dopravy v jednotlivých městech*)

Naměřené hodnoty nyní podle následujícího vzorce zprůměrujeme a seřadíme do následující tabulky:

$$D_i = \sum_{j=a}^d \frac{d_{ij}}{4} \quad (4.2)$$

**Tabulka 10:** Hodnota kritéria u dopravního hlediska (maximalizační tvar)

Neznámá	Slovy	Průměrné naplnění v %
D <sub>1</sub>	Turnov	<b>85,0</b>
D <sub>2</sub>	Železný Brod	66,3
D <sub>3</sub>	Semily	65,0
D <sub>4</sub>	Jilemnice	68,8
D <sub>5</sub>	Lomnice nad Popelkou	70,0
D <sub>6</sub>	Nová Paka	<b>86,3</b>
D <sub>7</sub>	Jičín	81,3
D <sub>8</sub>	Sobotka	56,3
D <sub>9</sub>	Mnichovo Hradiště	81,3

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

V tomto ohledu je však nedostatek, který se nám objeví při porovnávání u konečného zkoumání.

V předchozí kapitole jsme zkoumali jednotlivé faktory a výsledné rozhodnutí jsme provedli na základě veličiny, která měla *nejmenší* hodnotu. V případě této kapitoly však provádíme přesný opak a za pozitivní veličiny považujeme ty, které mají *nejvyšší* hodnotu. Toto je rozpor, který vyřešíme triviální úpravou. Vztah (4.2) upravíme pouze tím, že příslušné sumy odečteme od hodnoty 100. Výsledný efekt pak bude mít pozitivní vliv ve své nejnižší hodnotě. Vztah tedy bude vypadat následovně:

$$D_i = 100 - \sum_{j=a}^d \frac{d_{ij}}{4} \quad (4.3)$$

**Tabulka 11:** Hodnota kritéria u dopravního hlediska (minimalizační tvar)

Neznámá	Slovy	Průměrné naplnění v %
D <sub>1</sub>	Turnov	<b>15,0</b>
D <sub>2</sub>	Železný Brod	33,7
D <sub>3</sub>	Semily	35,0
D <sub>4</sub>	Jilemnice	31,2
D <sub>5</sub>	Lomnice nad Popelkou	30,0
D <sub>6</sub>	Nová Paka	<b>13,7</b>
D <sub>7</sub>	Jičín	18,7
D <sub>8</sub>	Sobotka	43,7
D <sub>9</sub>	Mnichovo Hradiště	18,7

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že z tohoto hlediska (dopravy) je dle názorů autora nejvhodnější aglomerací město *Nová Paka* a následně téměř totožně město *Turnov*. Nová Paka však získala mnoho bodů díky přítomnosti letiště, které však z hlediska využívání nikdy nedosáhne takové důležitosti jako ostatní tři druhy dopravy.

### 4.2.3 Kulturní, přírodní hledisko a ostatní vlivy

Tato kapitola bude zaměřena na porovnávání jednotlivých záležitostí, které se týkají kulturního prostředí, přírodního prostředí a ostatní vlivů, které mohou hrát v případě umístění hotelu roli, jako je například množství památek ve městě nebo v okolí.

Jak bylo nastíněno, budeme sledovat celkem tři vlivy u jednotlivých městských aglomerací, jejichž indexování použijeme z předcházejících kapitol.

Tato kapitola je opět velmi subjektivně zaměřená na vnímání autora. Opět zde budou faktory, které výsledný efekt ovlivní, ale u každého z nich se pokusíme nalézt takové, které se dají mezi sebou vzájemně porovnávat. Přesto ve většině případů bude autor vycházet ze svých zkušeností a osobního sledování.

Prvním hlediskem, které budeme zkoumat je *kulturní prostředí*. Zde se budeme zaměřovat především na to, zda v aglomeračních městech jsou přítomna a dostupná kina, divadla nebo muzea. Zaměříme se také na množství kaváren, kulturních center nebo nočních barů. Do tohoto hlediska beze sporu také musí patřit nákupní a obchodní příležitosti. Budeme porovnávat přítomnost nákupních center, otevírací dobu o víkendech nebo přítomnost obchodních módních značek.

Druhým vlivem, který budeme zkoumat je *přírodní prostředí*. Budeme zde promítat vlivy, jako je čistota ovzduší, přítomnost průmyslových objektů a továren. Zaměříme se také na vlivy, které byly v předchozí kapitole vnímány jako pozitivní, ale z hlediska životního prostředí tomu tak již nemůže být. Jedná se o přítomnost hlavních dopravních silničních tepen, které sebou přináší zhoršení ovzduší.

Posledním vlivem, který budeme sledovat je *památkové hledisko*. Zde je to už mnohem lépe uchopitelné. Památek je velké množství v Českém ráji a proto se zaměříme na ty nejpoutavější, nejznámější a nejdůležitější a na blízkost těchto památek k aglomeračnímu centru.

V rámci této kapitoly jsme si opět museli zvolit příslušnou neznámou. Tu jsme zvolili jako velké písmeno „K“, jako kultura. Opět s příslušným indexováním. Pro potřeby dílčích výpočtů budeme analogicky k předchozím kapitolám používat malé písmeno „k“ s indexováním.

**Tabulka 12:** Indexování kulturní a přírodních vlivů

Hledisko	Index j
kultura	a
příroda	b
památky	c

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Proměnné budou následující:

$k_{ij}$  .....naplnění j-tého hlediska v i-té aglomeraci

Tabulka zobrazující jednotlivé naplnění kulturního hlediska je umístěna na konci dokumentu v příloze B (tabulka: *Naplnění kulturních hledisek v jednotlivých městech*).

Hodnoty v tabulce (příloha B) je nutné nyní podle uvedeného vzorce (4.4) zprůměrovat. Stejně jako v předchozím případě se i zde jedná o hodnoty, jejichž pozitivní význam je naplněn v jejich nejvyšších hodnotách. Pro naše účely jsou však nutné hodnoty v minimalizačním tvaru a proto již zde uvedeme příslušný vzorec.

$$K_i = 100 - \sum_{j=a}^c \frac{k_{ij}}{3} \quad (4.4)$$

**Tabulka 13:** Hodnota kritéria u kulturního hlediska (minimalizační tvar)

Neznámá	Slovy	Průměrné naplnění v %
$K_1$	Turnov	<b>26,67</b>
$K_2$	Železný Brod	58,33
$K_3$	Semily	41,67
$K_4$	Jilemnice	55,00
$K_5$	Lomnice nad Popelkou	55,00
$K_6$	Nová Paka	60,00
$K_7$	Jičín	30,00
$K_8$	Sobotka	38,33
$K_9$	Mnichovo Hradiště	<b>36,67</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Z výsledných hodnot je patrné, že jako nejvhodnější aglomerační středisko je ve městě Turnově, kde hodnota kritéria nabyla nejnižší hodnoty. Druhé nejvhodnější město bylo Mnichovo Hradiště. Z tohoto výsledku je tedy patrné, že nejvhodnější lokalitou všeobecně je západní oblast Českého ráje.

#### 4.2.4 Konkurenční hledisko

„Firma jako živý ekonomický organismus nemůže existovat osamoceně. Je obklopena prostředím, které na ni působí a ovlivňuje její chování.“ (Veber, Srpová, 2008, s. 102) Je tedy důležité okolí podniku rámcově zmapovat a poznat, abychom mohli být připraveni na konkurenci, která ovlivní existenci našeho podniku.

V našem případě budeme sledovat jednotlivé druhy ubytovacích zařízení podle jejich definice uvedené na stránkách hotelstars.cz, kterou respektuje Asociace hotelů a restaurací ČR a podle kterých jsou označovány jednotlivé třídy a kategorie v celé Evropské unii (EU). Jedná se o hotel a pension, které jsou definovány následovně:

**„Hotel** – ubytovací zařízení s nejméně 10 pokoji pro hosty vybavené pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovacích), člení se do pěti tříd.

**Pension** – ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně s 20 pokoji pro hosty s omezeným rozsahem společenských doplňkových služeb (absence restaurace), člení se do čtyř tříd.“ (Porovnání tříd, 2012)

Stručná pravidla pro dělení do jednotlivých tříd ubytovacích zařízení jsou uvedena v příloze E této práce.

Pro provedení analýzy v této kapitole je třeba provést internetový průzkum, kde zjistíme počet, kategorii i třídu jednotlivých druhů ubytovacích zařízení v Českém ráji a okolí. K tomuto účelu nám poslouží jednotlivé zdroje, jako jsou například Obchodní rejstřík (Obchodní rejstřík a Sbírnka listin, 2012), stránky Asociace hotelů a restaurací ČR (Členové – Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012), internetový portál ceskyraj.info (Český ráj info, 2012), vyhledávací internetová stránka Atlas.ceska.cz (Ubytování – Český ráj – v Českém ráji, 2012) a dále příslušné webové stránky jednotlivých ubytovacích zařízení.

Pro potřeby prováděné analýzy si nejprve zvolíme příslušnou neznámou, která bude reprezentovat konkurenční hledisko. Použijeme velké písmeno „U“, jako ubytování. Opět s příslušným indexováním. Pro pomocné výpočty nám bude sloužit malé písmeno „u“, které bude také používat jednotlivé indexování z předchozích kapitol a z níže uvedené tabulky č. 14. Vzhledem k tomu, že všechny druhy ubytovacích tříd nejsou pro nás s konkurenčního hlediska srovnatelně důležité, budeme sledovat jednotlivé skupiny, které jsou naznačeny také v tabulce.

**Tabulka 14:** Indexování kategorií ubytovacích zařízení

Hledisko	Index j
pension	a
hotel s * a se ** hvězdičkami	b
hotel se *** hvězdičkami	c
hotel se **** a s ***** hvězdičkami	d

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

V našem podnikatelském plánu však figuruje luxusní hotel vysoké kvality, pro který nejsou jednotlivé třídy a kategorie srovnatelně důležité z konkurenčního hlediska, a proto použijeme pro jednotlivé dílčí výpočty přepočtený počet zařízení. Definujeme proto jednotlivé koeficienty, díky kterým upravíme skutečný stav, který nám také lépe poslouží pro celkové srovnání.

**Tabulka 15:** Koeficienty pro úpravu skutečného počtu ubytovacích zařízení

Hledisko	Index j	Koeficient
pension	a	7
hotel s * a se ** hvězdičkami	b	10
hotel se *** hvězdičkami	c	13
hotel se **** a s ***** hvězdičkami	d	20

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Tabulka uvedená v příloze B této práce (*Přepočtený počet ubytovacích zařízení v jednotlivých kategoriích*) již uvádí přepočtený počet podle uvedeného principu.

Definice používané proměnné je následující:

$u_{ij}$  .....přepočtený počet j-tého hlediska v i-té aglomeraci

Dané hodnoty opět podle vztahu (4.5) zprůměrujeme. Jednotlivé výpočty jsou již v požadovaném tvaru, protože u tohoto kritéria je nejlepší nejnižší hodnota, tj. nejnižší přepočtený počet konkurenčních objektů.

$$U_i = \sum_{j=a}^d \frac{u_{ij}}{4} \quad (4.5)$$

**Tabulka 16:** Hodnota konkurenčního kritéria

Neznámá	Slovy	Průměrný počet
$U_1$	Turnov	37,8
$U_2$	Železný Brod	15,0
$U_3$	Semily	<b>6,8</b>
$U_4$	Jilemnice	<b>6,8</b>
$U_5$	Lomnice nad Popelkou	13,5
$U_6$	Nová Paka	<b>6,8</b>
$U_7$	Jičín	42,5
$U_8$	Sobotka	9,3
$U_9$	Mnichovo Hradiště	26,0

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Nejméně konkurenční prostředí pro náš zamýšlený projekt je aglomerační centrum Semily, Jilemnice a Nová Paka. Zde byl přepočtený počet konkurenčních objektů 6,8. Naproti tomu nejvíce konkurenční prostředí je kolem Turnova a Jičína, kde hodnota kritéria nabyla nejvyšších hodnot.

### 4.3 Konečné rozhodnutí o umístění podniku

V předchozích kapitolách jsou charakterizovány a kvantifikovány jednotlivé rozhodující ukazatele, které nám pomohou determinovat konečnou lokalizaci podniku v rámci Českého ráje. Níže uvedený přehled obsahuje jednotlivé rozhodující ukazatele, se kterými jsme dosud počítali. (Přehledná tabulka s naměřenými hodnotami je v příloze B této práce – tabulka: *Přehled hodnot vypočítaných rozhodujících ukazatelů*)

$V_i$  .....index vzdálenosti i-tého centra

$D_i$  .....index dopravy i-tého centra

$K_i$  .....index kultury i-tého centra

$U_i$  .....index ubytování i-tého centra

Pro konečné rozhodnutí zvolíme poslední neznámou. Tou bude velké písmeno „R“, jako rozhodnutí. Opět použijeme příslušné indexování. Vzhledem k tomu, že jsme u jednotlivých ukazatelů dbali na to, abychom uvažovali vždy nejmenší výsledek jako ten nejvhodnější, tak můžeme vypočítaná data jednoduše sečíst podle následujícího vztahu:

$$R_i = w_1 V_i + w_2 D_i + w_3 K_i + w_4 U_i \quad (4.6)$$

, kde  $\sum_{j=1}^4 w_j = 1$  a pro  $i = \langle 1;9 \rangle$

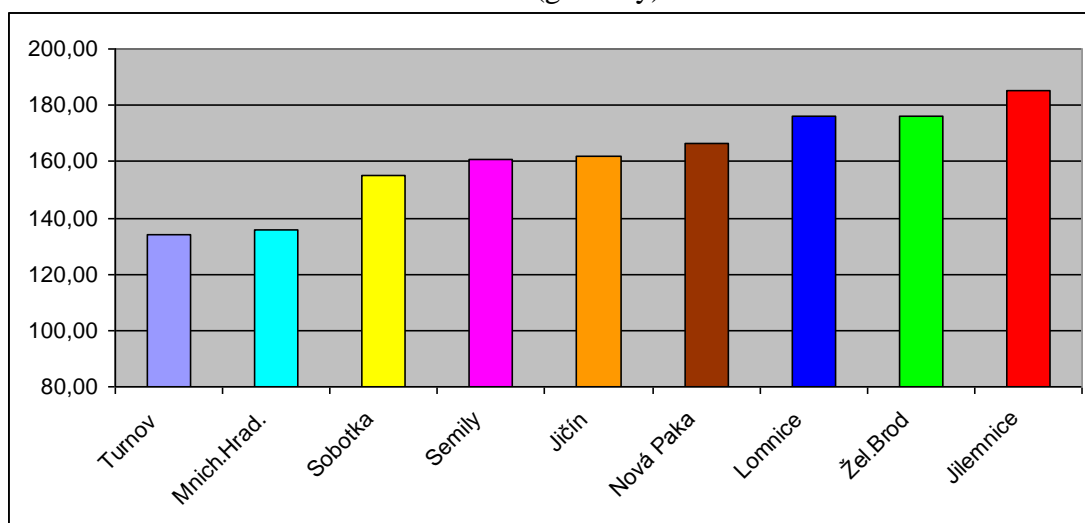
**Tabulka 17:** Součet jednotlivých indexů u konečného rozhodnutí

Neznámá	Slovy	Hodnota
$R_1$	Turnov	<b>133,97</b>
$R_2$	Železný Brod	176,03
$R_3$	Semily	160,97
$R_4$	Jilemnice	<b>185,00</b>
$R_5$	Lomnice nad Popelkou	176,00
$R_6$	Nová Paka	166,50
$R_7$	Jičín	161,70
$R_8$	Sobotka	155,33
$R_9$	Mnichovo Hradiště	135,87

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Z přiložené tabulky i následného grafu je patrné, že kritérium, které nabývá nejnižší hodnoty, je u aglomeračního centra města Turnova. Naopak nejméně vhodné z této komplexní analýzy vychází okolí města Jilemnice, kde je hodnota kritéria jednoznačně a výrazně nejvyšší.

**Graf 1:** Konečné rozhodnutí o lokalizaci (graficky)



Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Ve vztahu 4.6. jsou uvedeny také u jednotlivých neznámých příslušné váhy. V našem případě tyto váhy odpovídají rovnoměrnému rozdělení, kdy na každou připadá hodnota 0,25. Přesto je však díky takto zapsanému vztahu možnost tyto váhy podle potřeby pozměnit a jednotlivé ukazatele učinit pro konečné rozhodnutí důležitějšími.<sup>10</sup>

Z výše uvedených důvodů se v našem podnikatelském plánu rozhodneme pro realizování našeho projektu v okolí města Turnova, kde většina rozhodujících parametrů nabývala nejlepších hodnot. Tohoto faktu si jsou vědomi jistě i jiné subjekty na trhu, a proto se v této lokalitě budeme muset potýkat s největší konkurencí.

Pro názornost je přiložen obrázek s mapou o zamýšlené lokalitě budoucího hotelu.

**Obr. č. 2:** Lokalita budoucího hotelu



Zdroj: Mapy.cz, 2012; vlastní zpracování, 2012

<sup>10</sup> Například: v případě, kdy autora bude více zajímat vliv dopravního hlediska, ale méně kulturní hledisko, tak u těchto dvou neznámých upraví příslušnou váhu ( $w$ ). Např.  ${}_2 w_i D_i = 0,4$ ;  ${}_3 w_i K_i = 0,1$ .



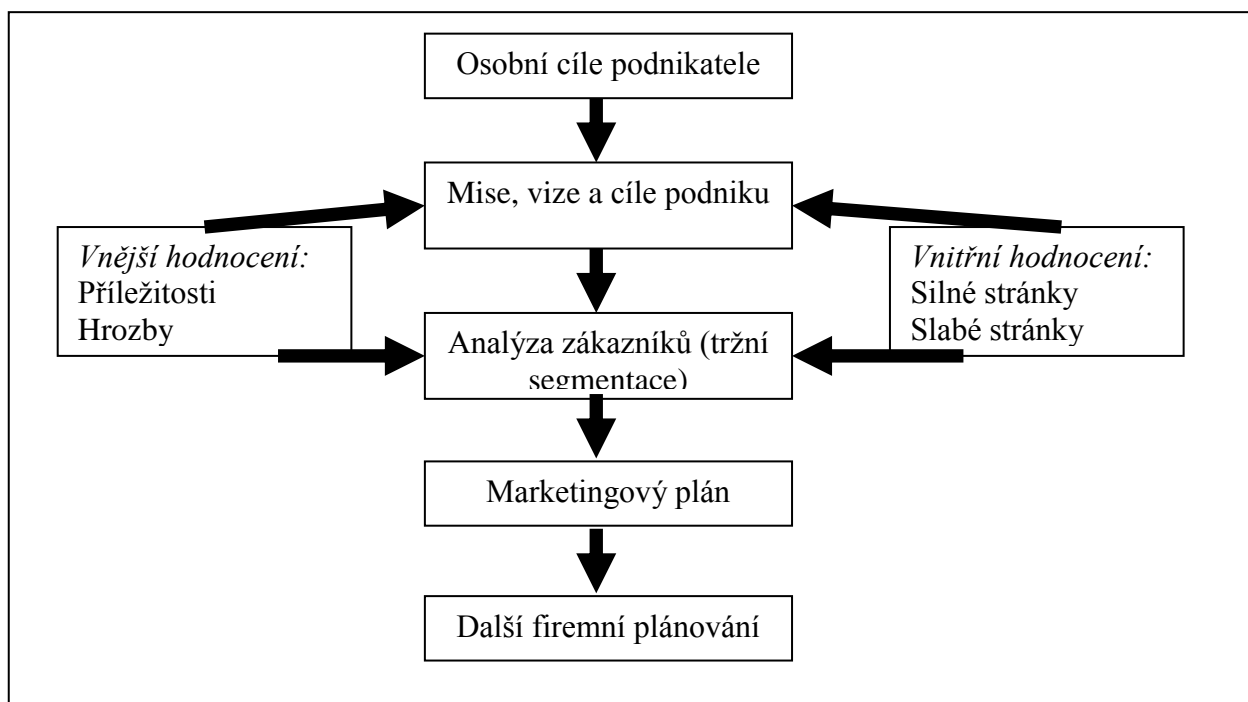
## 5 Podnikatelský plán

„Plánování obecně se pojí s podnikáním ve všech jeho stádiích.“ (Koráb, Reznáková, Peterka, 2008, s. 9) v rámci plánovacího procesu je třeba odpovědět na následující tři otázky: 1) Kde jsme? 2) Kam chceme jít? 3) Jak se tam dostaneme?

Podnikatelský plán jako takový „je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, související se založením nového podniku.“ (Hisrich, Peters, 1996, s. 108)

Předchozí text nám definoval pojem „podnikatelský plán“ a naznačil jednotlivé části, které ho tvoří. Konkrétní podobu plánovacího procesu nám však naznačí níže uvedené schéma:

**Obr. č. 3:** Schéma plánovacího procesu



Zdroj: Koráb, Reznáková, Peterka, 2008, s. 12

### 5.1 Představení společnosti

Jak již bylo v průběhu práce několikrát zmíněno, zabýváme se budováním luxusního hotelu v CHKO Český ráj. Tato lokalita byla vybrána především z důvodu nízké konkurence v dané třídě hotelových zařízení, což dokládá také předchozí kapitola.

Název společnosti: HOTEL COUNTRY BEAUTY, s. r. o.  
Sídlo společnosti: Hluboká 34, 512 01 TURNOV  
Zakladatel: FINANZ RACIO, s. r. o.

Telefon: 777 111 222  
E-mail: hotel@country.cz  
Předmět činnosti: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3  
živnostenského zákona, hostinská činnost  
IČ: 11223344  
DIČ: CZ11223344  
Základní kapitál: 40.600.000 Kč

### **5.1.1 Podnikatelská mise a vize**

*Misí* podniku je poskytování hotelových a doprovodných služeb v zařízení nejvyšší kvality v oblasti Českého ráje u města Turnova pro zahraniční zákazníky, především ze Západní Evropy a také pro české majetné občany.

Misí podniku rozumíme to, „čeho chceme podnikáním dosáhnout. Co děláme, pro koho, jak a proč?“ (Srpová, Řehoř, 2010, s. 144)

*Vizí (cílem)* podniku je získání stabilního postavení na trhu s naplněností hotelu v letních i zimních sezónách na úrovni 85% a mimo sezónu alespoň 70% v průběhu prvních 5 let podnikání. Dále zahájení provozu hotelové restaurace s možností stravování neubytované veřejnosti s denní naplněností v době obědů alespoň 75% a v době večerí alespoň 85% s nejvyšší možnou úrovní spokojenosti zákazníků a s kvalitou nabízených pokrmů.

„Vize je naopak něco, co popisuje naši ideální budoucnost...“ (Srpová, Řehoř, 2010, s. 144)

### **5.1.2 Strategie při plánovaném rozvoji**

Strategie nám stanoví cesty, jak dosáhnout naplnění misí a vizí podniku. (Synek, Kislingerová, 2010, s. 169) Nástroji jednotlivých strategií jsou dílčí plány v rámci podnikatelského plánování. K analyzování celkové situace nám však pomohou aktivity, které jsou uvedeny v následující kapitole (5.2 Situace na trhu).

Stručně bychom v našem případě mohli charakterizovat strategii podobným způsobem:

*Vybudování hotelové restaurace se sortimentem českých, italských jídel a s omezenou nabídkou exotických jídel dle přání ubytovaných zákazníků. Dále bychom aktivně spolupracovali s cestovními kancelářemi a agenturami pohybujícími se v oblasti Českého ráje a blízkého okolí. Po získání stabilní pozice na trhu bychom se orientovali na vybudování dostatečného zázemí pro kongresovou turistiku, kterou bychom ve střednědobém výhledu považovali za výraznou část našich podnikatelských aktivit.*

## 5.2 Situace na trhu

V rámci této kapitoly se zaměříme na nejdůležitější aspekty, které tvoří prostředí na trhu a charakterizujeme si je. Definujeme, **co** poskytujeme za službu, **kdo** jsou naši nejlepší zákazníci, **proč** u nás nakupují, jaká je naše největší konkurence, **kdy** naši zákazníci nakupují naše služby a také kdo jsou naši dodavatelé a jak velký vnímáme trh.

### 5.2.1 Poskytované služby

Podnikatelský subjekt poskytuje služby spojené s hotelovým komplexem. Jedná se především o poskytování přechodného noclehu, stravovacích služeb a společenských aktivit.

Hotel bude splňovat všechny potřebné parametry Asociace hotelů a restaurací ČR, kterými je definován hotel na úrovni pěti hvězdiček (tj. ten nejluxusnější). Vybrané parametry jsou uvedeny v příloze E této bakalářské práce a v uvedených zdrojích. Jedná se především o:

- nabízení jídla 24 hodin denně, provoz hotelové restaurace min. 7 dní v týdnu
- výměna ložního prádla, ručníků a osušek v pravidelných intervalech
- každodenní úklid pokoje
- barevný TV s dálkovým ovladačem, rozhlas, telefon, osobní trezor a další (přímo na pokoji hosta)
- elektrické zásuvky na pokojích, ramínka na oděvy a skříně v dostatečné kapacitě pokoje, a další.

Z definice hotelové třídy odpovídající pěti hvězdičkám tedy vyplývá povinnost hotelu mít hotelovou restauraci s barem v blízkosti recepce nebo přímo v recepci, kde hosté mohou pohodlně odpočívat. Dále jsou také spojené služby hotelu s prádelnou, krejčovstvím, čištěním obuvi a žehlením. Všechny uvedené povinnosti hotelu v dané třídě jsou poskytovány na té nejvyšší úrovni.

### 5.2.2 Definování zákazníků

Zákazníci hotelu budou především zahraniční turisté (SRN, Dánsko, Rakousko, Holandsko, a další) a movití čeští občané. Obě tyto skupiny budou motivovány využití služeb našeho hotelu především v případě svých letních (rekreační a poznávací

turistika) a zimních dovolených (zimní sporty, rekreace) nebo delších pobytů mimo hlavní turistickou sezonu.

Český ráj dává příležitosti k využití ve všech ročních obdobích. Je zde také velká teritoriální blízkost s horskými středisky v Jizerských horách a Krkonoších. V předchozí kapitole jsme doložili blízkost a dobrou dopravní obslužnost směrem do hlavního města Prahy. Tento fakt ve velké míře využijí právě zahraniční turisté. Němečtí turisté také jistě ocení malou vzdálenost od hranic a dobré spojení s příhraničními městy, jako jsou Drážďany (Dresden) nebo Žitava (Zittau).

Přidaná hodnota našeho hotelu bude pro zákazníky v této oblasti neoddiskutovatelná. V oblasti Českého ráje a města Turnova se nenachází žádný jiný takový hotel, který by mohl poskytnout služby na úrovni pětihvězdičkového zařízení. Především pro zahraniční turisty je tento fakt velmi důležitý. ČR si stále v některých oblastech nedokázala napravit špatnou pověst, kterou měla před rokem 1989. Hotelnictví a gastronomie jsou právě také touto oblastí. Pětihvězdičkový hotel se stane pro západní turisty jistotou a vyhledávaným střediskem v případě potřeby strávit klidný bezstarostný čas rekreační turistikou v rozmanité a kulturně bohaté oblasti, kterou Český ráj bezesporu je.

### **5.2.3 Největší konkurenti**

V předchozí kapitole bylo doloženo, že konkurence z pohledu hotelů vyšší kategorie není téměř žádná s porovnáním s jinými turistickými regiony v ČR. Přesto se jedná o konkurenční prostředí, kde se budou jednotlivé subjekty navzájem ovlivňovat. Nyní si popíšeme ty nejdůležitější konkurenty pro námi zamýšlený hotel, který se bude nacházet v blízkosti města Turnova.

- *Zámecký hotel Sychrov \*\*\*\*\**

Zámecký hotel Sychrov je zařazen do kategorie čtyř hvězdiček. Nachází se asi 7 km od Turnova a cca. 20 km od Liberce. Zámecký hotel poskytuje kapacitu 86 lůžek v předepsané kvalitě. V areálu se nachází jedna hotelová restaurace, wellness nebo fitness. Hotel se zaměřuje především na okouzlení zámeckou a pohádkovou atmosférou v klidném prostředí na hranici Českého ráje. Velkým bonusem, kterým disponuje toto zařízení je orientace na kongresovou turistiku a svými 4 kongresovými sály

a vybavením je to nejvhodnější objekt v celém Libereckém kraji. (\*\*\*\* Hotel Zámecký hotel Sychrov ubytování Sychrov, 2012)

- *Hotel Hrubá Skála \*\*\**

„Hotel Zámek Hrubá Skála je umístěn na vrcholcích mohutných pískovcových skal v romantickém prostředí Českého ráje asi 10 kilometrů od Turnova. Původní hrad ze 14. století byl později přestavěn na renesanční zámek a následně regotizován.“ (Hotel Zámek Hrubá Skála, 2012)

Hotel nabízí možnost ubytování až pro 130 osob. Opět se stejně jako Zámecký hotel Sychrov snaží zaujmout svojí malebnou atmosférou historické budovy a zámeckého prostředí. Svým přístupem a nabídkou služeb je hotel především vhodný na pořádání firemních akcí a galavečerů. Na tyto projekty se snaží hotel specializovat a soustředit.

Konkurenčním hráčem pro náš podnik bude tento hotel nebezpečný především svojí nabídkou nezaměnitelné atmosféry a vysokou kvalitou poskytovaných služeb.

- *Hotel Karel IV. \*\*\*, Hotel Korunní Princ \*\*\* a Hotel Paradis \*\*\**

Poslední skupinou konkurenčních objektů jsou hotely, které se nacházejí v samém centru Turnova. Jedná se o hotelové objekty *Karel IV.*, *Korunní Princ* a *Paradis*. Všechny jsou stejné třídy ubytovacích zařízení ohodnocené třemi hvězdičkami a svým rozsahem poskytovaných služeb se od sebe příliš neliší.

Z konkurenčního pohledu se jedná o nejméně nebezpečné objekty, které jsme v této práci zmínili. Největší hrozbou, kterou ohrožují potenciál našeho hotelu je jejich dobrá kvalita a pevné místo na trhu, které je upevňováno spoluprací s cestovními kancelářemi a agenturami. Většina klientů našeho objektu bude však jiné kategorie a proto se z konkurenčního pohledu nejedná o nejzávažnější soupeře.

#### **5.2.4 Dodavatelé**

Luxusní hotel, o kterém uvažujeme, musí mít velké množství dodavatelských subjektů, které budou dopomáhat k poskytování služeb nejvyšší kvality. Mnoho z přidružených nutných aktivit, které přímo nesouvisejí se samotným ubytováním a stravováním, se může přesunout na externí smluvní poskytovatele.

Dodavatelé našeho hotelového komplexu budou zajišťovat především dodávky čerstvých potravin (ovoce, zelenina, uzeniny, pečivo, atd.) nebo například pravidelné dodávky čerstvých květin.

Speciální dodavatelské smluvní vztahy budou také sjednány s místními provozovateli krejčovství, obuvnictví a především prádelny. Pomocí sjednaných vztahů se zajistí také plnění předepsaných časových lhůt pro hotel pětihvězdičkové úrovně.

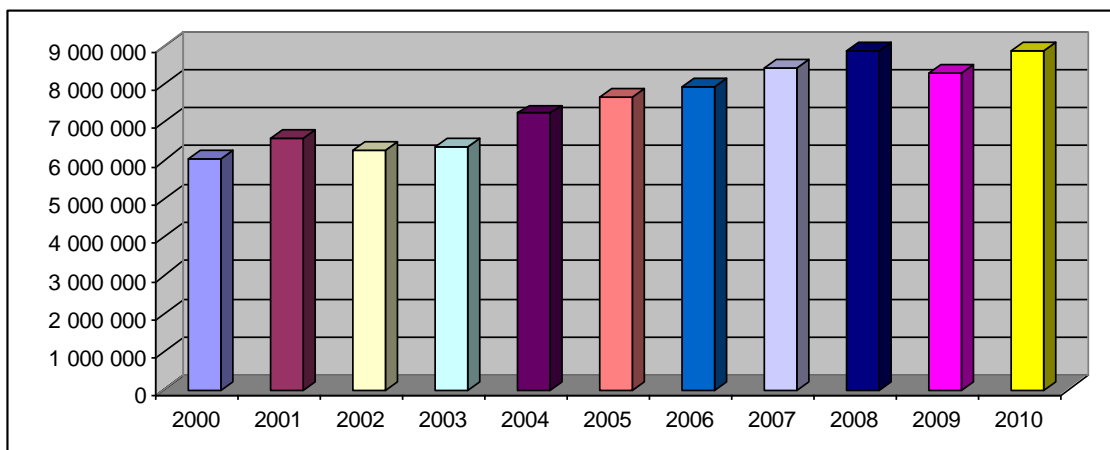
Mezi další neméně důležité dodavatele budou patřit společnosti zabývající se individuální i hromadnou přepravou osob, průvodcovskými službami nebo také společnosti provozující wellness a fitness centra. S těmito dodavateli budou uzavřeny smlouvy o poskytování pravidelných služeb v té nejvyšší možné kvalitě. Jednotlivé podmínky placení však budou domluveny s konkrétními zákazníky.

### 5.2.5 Velikost trhu

K poznání trhu v Českém ráji si budeme muset pomoci jednotlivými tabulkami, které jsou v příloze E této práce a které prezentuje na svých internetových stránkách také Asociace hotelů a restaurací ČR.

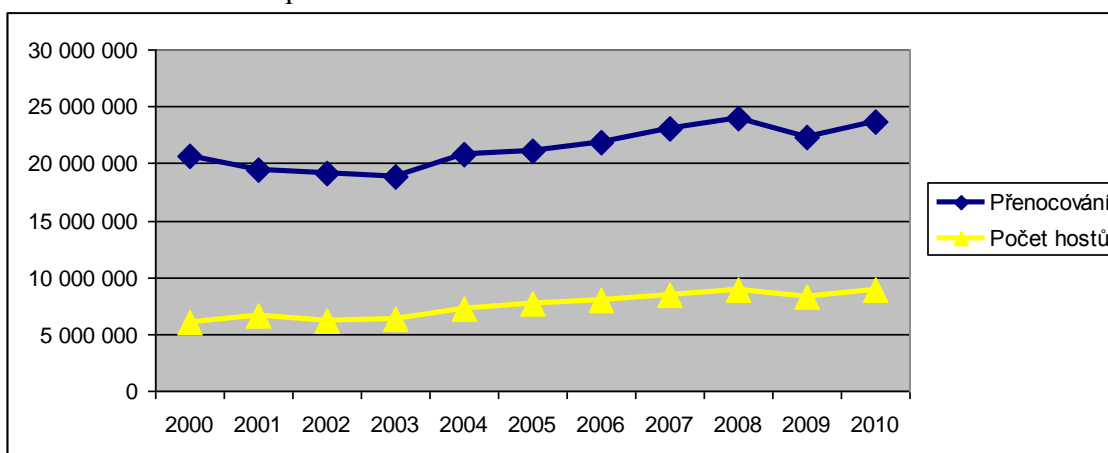
Jako nedostatek těchto údajů můžeme považovat fakt, že se nejedná o statistiky týkající se výhradně CHKO Český ráj, ale většinou celého Libereckého kraje, ve kterém Český ráj z většiny leží. Pro vytvoření předběžné představy o trhu a o jeho vývoji jsou však tato data dostačující.

**Graf 2:** Návštěvnost v hotelech v ČR



Zdroj: ke stažení - Statistika - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012 (tab. Návštěvnost v hotelech v ČR); vlastní zpracování, 2012

**Graf 3:** Počet hostů a přenocování v hotelech v ČR

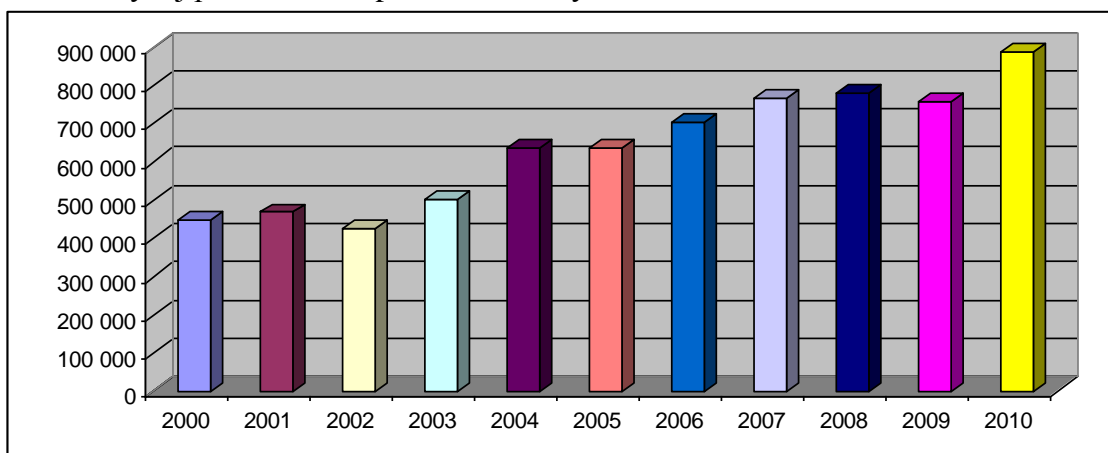


Zdroj: ke stažení - Statistika - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012 (tab. Návštěvnost v hotelech v ČR); vlastní zpracování, 2012

V těchto dvou ukazatelích je patrné, že návštěvnost v českých hotelech stabilně stoupala od roku 2002 až do roku 2008. Bohužel od roku 2009 byly patrné důsledky ve spotřebě obyvatel, způsobené světovou hospodářskou krizí, která se také promítla do této statistiky. Návštěvnost i počet nocí hotelových hostů mírně klesl a v loňském roce se opět vrátil na podobná čísla, které jsme mohli sledovat před zmíněnou krizí. Dle předpokladů se můžeme domnívat, že nastolená stagnace bude v dalších letech jenom pokračovat.

Z grafu č. 3 je patrné, že počet hostů a počet strávených nocí v hotelech je analogicky stejný a výrazné rozdíly nejsou patrné. Jeden host v roce 2010 trávil průměrně v českých hotelech 2,67 noci. (viz příloha E, tabulka: Návštěvnost v hotelech v ČR)

**Graf 4:** Vývoj počtu hostů v pětihvězdičkových hotelech



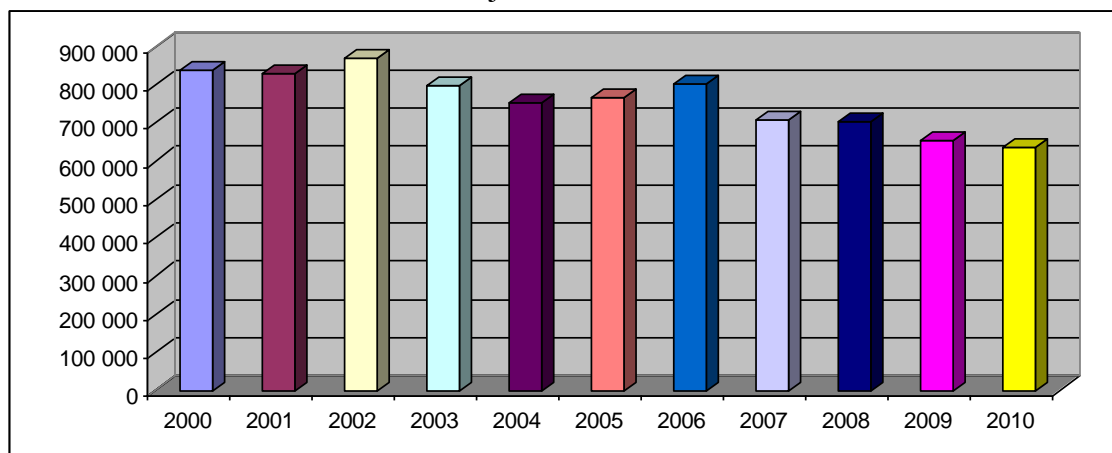
Zdroj: ke stažení - Statistika - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012 (tab. Návštěvnost v hotelech podle kategorie v ČR); vlastní zpracování, 2012

Tento ukazatel již je z našeho pohledu více zajímavý a také je více pozitivní. V grafu č. 2 je patrný pokles v návštěvnosti v roce 2009 a stagnace roku 2010 oproti roku 2008. V případě návštěvnosti pětihvězdičkových hotelů tomu tak však není. Po vypuknutí krize v západním světě v roce 2009 je patrná mírná stagnace, ale v roce 2010 je již výrazný růst, který předčí téměř o 14% hodnotu návštěvnosti před krizí v roce 2008. Tato skutečnost je velmi pozitivní, avšak autor práce se domnívá, že v dalších letech se dá očekávat i v této kategorii stagnace nebo jenom velmi pozvolný nárůst návštěvnosti v řádu několika procentních bodů.

Při rozboru rozporu, který mezi těmito dvěma ukazateli vzniknul, bychom mohli vycházet ze samotné podstaty zákazníků těchto luxusních zařízení. Ekonomická krize postihla téměř všechny subjekty na trhu, ale přesto majetnější zákazníci jsou k vynakládání svých peněžních prostředků méně šetrní. Nebojí se tedy ani dnes vynaložit více za služby, které dokládají jejich vysokou životní úroveň, kterou se snaží udržet.

Výše uvedené grafy a hodnoty se týkali skutečností celé ČR. Nyní se však podíváme na hodnoty, které se týkají Libereckého kraje, ve kterém leží většina turistického regionu Českého ráje.

**Graf 5:** Počet hostů v Libereckém kraji



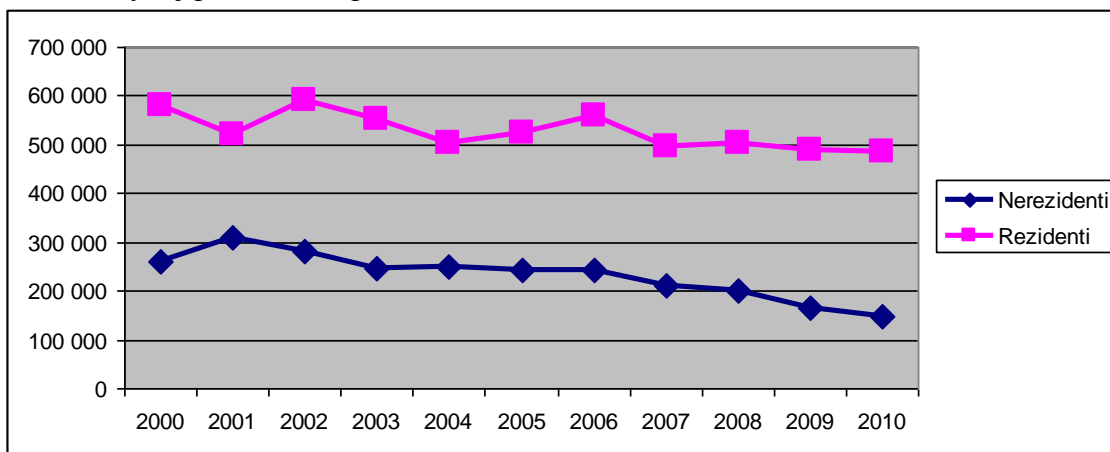
Zdroj: ke stažení - Statistika - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012 (tab. Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v krajích (NUTS III)); vlastní zpracování, 2012

Z grafu č. 5 je patrné, že celková návštěvnost regionu nepřetržitě klesá od roku 2002, s výjimkou pár let. Proto klesající tendenci nemůžeme přikládat jenom trvající finanční krizi, ale také jiným faktorům. Mohli bychom zmínit špatnou propagaci regionu u potencionálních zákazníků (i v zahraničí), jako místa vhodného k rekreaci, odpočinku, sportovním aktivitám i kulturnímu obohacení. Mohli bychom tuto skutečnost vnímat



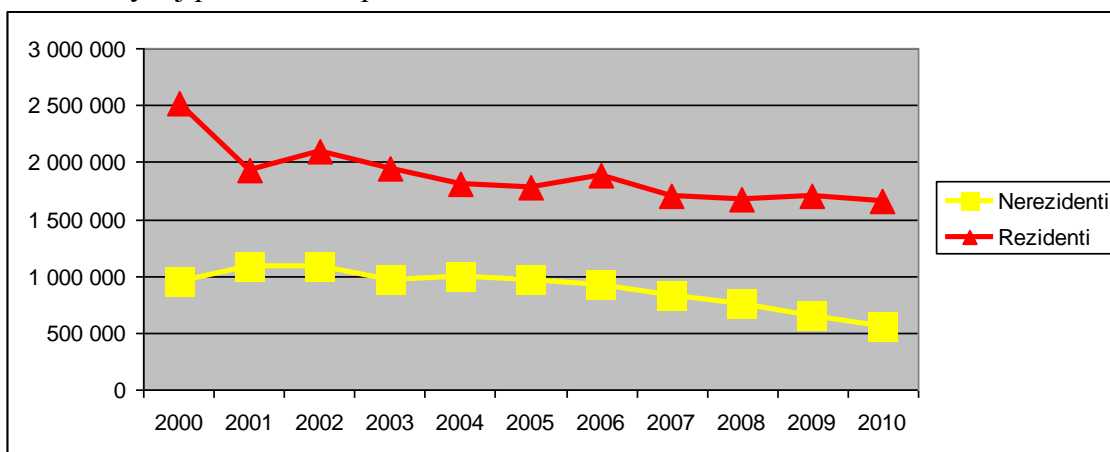
také jako silící vzájemnou konkurenci jiných turistických oblastí ČR a také hl. města Prahy.

**Graf 6:** Vývoj počtu hostů podle národnosti



Zdroj: ke stažení - Statistika - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012 (tab. Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v krajích (NUTS III)); vlastní zpracování, 2012

**Graf 7:** Vývoj přenocování podle národnosti



Zdroj: ke stažení - Statistika - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012 (tab. Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v krajích (NUTS III)); vlastní zpracování, 2012

Z dalších dvou grafů (č. 6 a 7) můžeme pozorovat počet hostů a přenocování v jednotlivých letech podle rozdělení klientů na české občany a zahraniční. Je patrné, že většinu hotelových hostů v regionu tvoří tuzemští obyvatelé, kteří ve vývoji přenocování zaznamenali veliký propad. Oproti roku 2000, kdy strávili v Libereckém kraji cca. 4,35 dny, to bylo v roce 2010 o poznání méně, necelých 3,41 dny. Tento propad za deset let téměř o 1 den je velmi výrazný. U zahraničních hostů se tento propad neprojevil. Jejich návštěvnost v regionu se pohybovala po celou dobu na podobné úrovni, 3,82 dne. Celkový počet zahraničních hostů se však výrazně propadl, téměř o 50%.

Z výše uvedených čísel je patrné, že region má dobrý potenciál zaujmout případné zájemce. Je třeba se však zaměřit na dostatečnou propagaci a jiné marketingové aktivity všech subjektů v regionu, včetně státních institucí. Region i v předkrizové době v roce 2002 pohostil v hotelových zařízeních téměř o 19% více hostů než v roce 2008.

Z této rámcové analýzy je patrné, že trh v regionu Českého ráje je proměnlivý a připravený na změny, kterých se pokusíme našim projektem dostat. Dále je také zřejmý vývoj v oblasti luxusního ubytování, kde i přes nepříznivý ekonomický vývoj, je patrný progres. Všechny tyto aspekty dávají našemu projektu optimistické vyhlídky.

### 5.2.6 SWOT analýza

„SWOT analýza zkoumá vzájemné vazby silných stránek (S – strengths) a slabých stránek (W – weaknesses), které jsou výsledkem interní analýzy, a příležitostí (O – opportunities) a hrozeb (T – threats), jež vycházejí z externí analýzy.“ (Veber, Srpová, 2008, s. 286)

V rámci hledání silných a slabých stránek podniku je třeba provést interní analýzu. Při hledání příležitostí a hrozeb je pak třeba provést analýzu externí.

**Tabulka 18:** SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Nabídka luxusního ubytování a služeb té nejvyšší kvality</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Vstřícný přístup k zákazníkům</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Dynamičnost začínajícího podniku</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Kvalifikovaní zaměstnanci</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Zázemí silné investiční společnosti (zakladatel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Časová a finanční náročnost v začátcích investice i při zahájení provozu</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Malá zapracovanost personálu</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Nedostatek cizojazyčně mluvícího personálu (2 cizí jazyky)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Nutnost kvalitního šéfkuchaře (závislost na jedné osobě)</li> </ul>
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Snadný vstup na trh</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Nižší míra konkurence v rozsahu našich služeb</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Vnímání technologických novinek na trhu (elektronika)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Rozšíření trhu o nový segment zákazníků a poskytovaných služeb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Nekvalitní dodavatelé na doplňkové služby</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Malá rozloha turistické oblasti Českého ráje</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Stagnace růstu HDP</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Nejisté politické prostředí</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## 6 Marketingový plán

Prostřednictvím marketingového plánu společnosti ovlivňují trh vhodnými nástroji podle předem stanovených cílů. K realizaci je tedy nutné zpracovat *marketingovou strategii*, která v podstatě řeší tři okruhy problémů:

- ☑ **„Výběr cílového trhu:** na koho se máme zaměřit?
- ☑ **Určení tržní pozice produktu, značky:** Jakou pozici chceme dosáhnout v podvědomí zákazníka ve srovnání s konkurencí?
- ☑ **Rozhodnutí o marketingovém mixu:** Jak dosáhneme zvolenou pozici na cílovém trhu?“ (Srpová; Řehoř, 2010, s. 196)

V předchozí kapitole, v rámci určení náležitostí podnikatelského plánu, jsme si však již na první dva okruhy problémů odpověděli. Proto se v této části práce budeme zabývat posledním okruhem a tím je *marketingový mix*.

### 6.1 Marketingový mix

Nejnámější marketingový mix se skládá ze čtyř nástrojů, tzv. **4P**, které se navzájem kombinují, koordinují a nasazují na trh. (Srpová; Řehoř, 2010, s. 198). Tento mix tvoří:

- ☑ **Produkt (product)**
- ☑ **Cena (price)**
- ☑ **Distribuce (place)**
- ☑ **Propagace (promotion)**

V praxi se mohou využívat i jiné marketingové mixy (7P, 4C, 4A, ...). V naší práci však uvažujeme výše zmíněný 4P.

#### 6.1.1 Produkt

„Produkt představuje nejdůležitější nástroj marketingového mixu, protože tvoří podstatu firemní nabídky na trhu...“ (Srpová; Řehoř, 2010, s. 199)

Produktem v našem případě budou především nabízené služby luxusního hotelu. Jedná se o nabízení služeb spojených s dočasným ubytováním mimo místo trvalého bydliště hosta a dále také o poskytování služeb spojených s restauračním zařízením v hotelovém komplexu.

Hotel bude nabízet ubytovací kapacitu pro celkem 71 osob v takto situovaných pokojích:

<i>Dvoulůžkové pokoje (s možností přistýlky)</i> .....	25 pokojů
<i>Trojlůžkové pokoje (s možností přistýlky)</i> .....	15 pokojů
<i>Jednolůžkové pokoje (s možností přistýlky)</i> .....	2 pokoje
<i>Luxusní apartmány (bez možnosti přistýlky)</i> .....	2 pokoje

Všechny pokoje budou splňovat přísné parametry pětihvězdičkového hotelu. Jejich vybavení a výzdoba bude následně laděna do národních barev ČR, kde budou zdůrazněny tradice a kulturní bohatství nejenom Českého ráje, ale také celé republiky. Hotelovým hostům se tak naskytne příležitost dozvědět se o ČR nenásilnou a milou formou více informací, které následně v budoucnu způsobí jejich možnou další návštěvu.

V hotelovém komplexu se také bude nacházet česko-italská restaurace s kapacitou 90 osob, která bude nabízet hostům ve standardní nabídce česká a italská jídla, která budou připravena výhradně z čerstvých a kvalitních surovin a jejich přípravu a jídelní menu zajistí kvalitní a renomovaný šéfkuchař, který bude zaměstnán v kuchyni této restaurace. Restaurace bude také nabízet exotická jídla, která bude nutné však dopředu objednat.

Mezi další nabízené služby hotelu se budou řadit ty, jejichž realizaci budou zajišťovat externí smluvní dodavatelé. Bude se jednat především o osobní automobilovou dopravu (individuální i hromadnou), ale také o služby průvodců (cestovní kanceláře a agentury) nebo o wellness a fitness centra. Jednotlivé aktivity bude možné sjednat a zajistit přes hotelový personál, ale prováděny budou v externích prostorech.

### **6.1.2 Cena**

„Cena představuje peněžní vyjádření hodnoty produktů.“ (Srpková; Řehoř, 2010, s. 206)  
Takto bychom mohli obecně charakterizovat cenu. Určení ceny je pro podnik velmi důležité, protože cena je zdrojem příjmů a tím se tedy ovlivňují veškeré jiné aktivity společnosti.

Faktory, které ovlivňují určení ceny, jsou velmi rozmanité. Jsou to především firemní cíle, náklady, poptávka nebo konkurence. Společnost musí uvažovat celkovou situaci na trhu a predikovat situaci, která nastane na trhu po jejím nasazení a nabízení produktu nebo služby, protože v případě nesprávně určené ceny se může stát, že společnost si

nenajde plánované množství zákazníků a tím bude odsouzena k zániku nebo opětovné úpravě cenové politiky.

Všeobecně lze konstatovat, že existují celkem tři přístupy pro určení ceny. Jedná se o přístupy založené na *nákladech*, *poptávce* nebo *konkurenci*. V našem případě se management hotelu rozhodl stanovit cenovou politiku na základě konkurence.

Při uvažování o konkurenčně vytvořené ceně za služby a produkty hotelu se předpokládá, že za srovnatelné nebo lepší služby můžeme dosáhnout srovnatelných nebo lepších ceny. Při takto tvořené ceně však již nejsou zohledněny vlastní náklady ani velikost poptávky.

Společnost si může dovolit stanovit cenu vyšší než rozhodující konkurenti v případě, kdy se předpokládá, že se jedná o jedinečný produkt, který má unikátní vlastnosti a kvalitnější v porovnání s konkurentem. Tento předpoklad je platný i pro námi zamýšlený plán.

Cena, která byla vytvořena, se opírá o největšího konkurenta regionu a tím je Zámecký hotel Sychrov \*\*\*\*. Vzhledem k tomu, že se jedná o hotel kvality čtyř hvězdiček, použili jsme také ceny konkurentů z hlavního města Prahy, které geograficky jsou již velmi vzdálené, ale vzhledem k výbornému jménu a příležitostí je budou potencionální zákazníci jistě také porovnávat.

Na základě těchto informací byl vytvořený následující ceník, který odráží ceny za jednu noc na daný pokoj s tím, že v ceně je zahrnuta snídaně a místní a ubytovací poplatky<sup>11</sup>:

**Tabulka 19:** Ceník za ubytování HOTEL COUNTRY BEAUTY, s. r. o.

Pokoj	Cena	Osob	Cena bez DPH
Jednolůžkový pokoj	3 000 Kč	1(+1)	2 500 Kč
Dvoulůžkový pokoj	3 400 Kč	2(+1)	2 833 Kč
Trojložkový pokoj	5 000 Kč	3(+1)	4 167 Kč
Apartment	4 500 Kč	2	3 750 Kč
Možnost přistýlky na pokoji	1 000 Kč	(+1)	833 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2012, (konzultace Marek Holeček)

Ceny jsou uvedeny včetně 20% DPH.

---

<sup>11</sup> Poplatek v našem případě bude činit 6 Kč na den za každé využití lůžko. (Obecně závazná vyhláška č. 7/2010 o místním poplatku z ubytovací kapacity)

Ceník hotelové restaurace bude vytvořen na základě zaměstnání osoby šéfkuchaře. Ceny se dají pouze přepokládat. Uvažujeme tedy podobný ceník a nabídku jídel jako je uveden v příloze F této práce.

Na další doprovodné služby, které jsou spojeny s externími dodavateli, jsme odkazovali již v předcházejících částech práce. Úhrada těchto služeb bude řešena ve většině případů individuálně nebo v případě, že si je zákazník objedná předem, tak se ekvivalentně navýší jeho cena ubytování. Hotel na těchto službách nebude mít žádnou obchodní marži. Odměna bude řešena dohodou s dodavateli.

### 6.1.3 Distribuce

„Distribuce řeší přesun produktu z místa jeho vzniku – výroby na místo jeho prodeje...“ (Srpková; Řehoř, 2010, s. 213)

Charakter našeho zamýšleného plánu si však nevyžaduje výrazné náklady na distribuci, protože jednotlivé nabízené služby hotelu jsou spojeny s tímto objektem.

Distribuční cesty jsou zde tedy vytvořeny prostřednictvím rezervačního systému na internetových stránkách, dále pak pomocí spolupráce s cestovními kancelářemi a agenturami, která bude oboustranně výhodná a přispěje k vyššímu naplnění ubytovací kapacity. Hotel bude mít také vytvořeno jedno pracovní místo (obchodník), které bude mít na starosti distribuci služeb hotelu široké veřejnosti a sjednávání nových kontraktů, které také povedou k navýšení využitelnosti hotelové kapacity.

Pro účely distribuce budou vytvořeny internetové stránky a bude také zakoupen softwarový balíček na vytvoření internetového e-shopu.

**Tabulka 20:** Rozpočet distribuce

Aktivita	Cena v Kč
Vytvoření webových stránek	15 000
Administrativa stránek (e-shop)	5 000
<b>Celkem za rok</b>	<b>20 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; ByznysWeb Maximum, 2012; Ceník, cena – chci WWW, 2009

### 6.1.4 Propagace

Propagace patří pravděpodobně do nejviditelnější části marketingového mixu. Marketingová komunikace je systémem metod a prostředků, pomocí kterých firma ovlivňuje nákupní chování spotřebitelů. Pomocí propagace firma upozorňuje ostatní subjekty na trhu, především zákazníky, o svých produktech, jeho vlastnostech, kvalitě

nebo její ceně. Marketingovou komunikaci s veřejností a trhem lze realizovat prostřednictvím *komunikačního mixu*, jehož složky jsou reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing. (Srpová; Řehoř, 2010, s. 219)

Pro náš konkrétní případ je však vhodné uvažovat pouze o reklamě, public relations a osobním prodeji. Podpora prodeje a přímý marketing není pro hotel a služby s tím spojené příliš vhodná forma propagace.

- *Reklama*

„Reklama je placená a neosobní forma komunikace prostřednictvím různých médií, především hromadného působení.“ (Srpová; Řehoř, 2010, s. 219) Reklamu můžeme realizovat prostřednictvím *masmedií (TV, tisk)* nebo *vnější reklamy (billboardy, plakáty)*.

V našem případě se rozhodneme pro realizování reklamy v tisku a pomocí plakátů. Oba typy této reklamy budou umístěny v turisticky orientovaných periodikách a v prodejních prostorách cestovních kanceláří a agentur. Vzhledem k naší uvažované skupině zákazníků se bude jednat také o reklamu v zahraničních tiskovinách, abychom mohli zaujmout naše potencionální zákazníky, které uvažujeme především ze zahraničí. Reklama bude umístěna také na web.

**Tabulka 21:** Rozpočet reklamy

<b>Aktivita</b>	<b>Cena v Kč</b>
Reklamní webové bannery	50 000
Reklama v odborném tisku v ČR	300 000
Reklama v odborném tisku v Německu	200 000
Reklama v odborném tisku v Holandsku	200 000
Reklama v prostorách cestovních kanceláří a agenturách	100 000
<b>Celkem</b>	<b>850 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Reklamní sdělení v tisku budou objednávány vždy na předsezónní období. Náklady na reklamu nejsou veliké a mají za cíl především upozornit na existenci hotelového objektu v turisticky zajímavé lokalitě.

- *Osobní prodej*

„Osobní prodej znamená získávání zákazníka formou přímého dialogu mezi nabízejícím a kupujícím.“ (Srpová; Řehoř, 2010, s. 221)

Jako vhodný způsob osobního prodeje budeme uvažovat pouze účast na veletrzích a výstavách cestovního ruchu. Tato aktivita si vyžaduje vysokou finanční náročnost. Proto naši účast omezíme na jeden veletrh v ČR a jeden veletrh v zahraničí.

**Předpokládaná investiční náročnost účastí je: 800 000 Kč**

- *Public relations*

Jako *public relations (PR)* můžeme označit „opatření směřující k vytváření kladného firemního image prostřednictvím nástroje komunikace, který označujeme jako vztah s veřejností.“ (Srpková; Řehoř, 2010, s. 223)

Příznivý obrázek veřejnosti o naší společnosti je velmi důležitý. Přesto ho však lze ovlivnit finančně nenáročnými aktivitami, jako jsou charitativní dary a sponzoring sledovaných událostí, komunikace s médii (tiskové konference, tiskové zprávy) nebo vydávání firemního katalogu, atd.

**Předpokládaná investiční náročnost PR je: 50 000 Kč**

**Tabulka 22:** Rozpočet marketingových nákladů za kalendářní rok

Aktivita	Náklady v Kč
Rozpočet distribuce	20 000
Rozpočet reklamy	850 000
Rozpočet osobního prodeje	800 000
Rozpočet PR	50 000
<b>Celkem za marketing</b>	<b>1 720 000</b>

Zdroj: vlastní

## 6.2 Střednědobý výhled rozvoje

HOTEL COUNTRY BEAUTY, s. r. o. po nalezení a upevnění svého místa na trhu musí své aktivity dále rozvíjet, aby stále dokázal náročnějším klientům a trhu nabídnout nové možnosti.

Management hotelu se ve střednědobém výhledu rozvoje podniku bude moci soustředit především na rozšíření možné kapacity na cca. 100 osob. Vybudování nové restaurace, která bude zaměřena na francouzskou a exotickou kuchyni nebo zajištění relaxačních aktivit přímo v areálu hotelu.

Jako nejlukrativnější oblast rozvoje však bude vnímáno rozšíření o min. 2 kongresové sály a směřování vývoje ke kongresové turistice, která má v sobě veliký potenciál a možnosti uplatnění v případě sezónních výpadků. Blízkost hl. města Prahy je zde také vnímána jako velmi pozitivní bod.



## 7 Personální plán

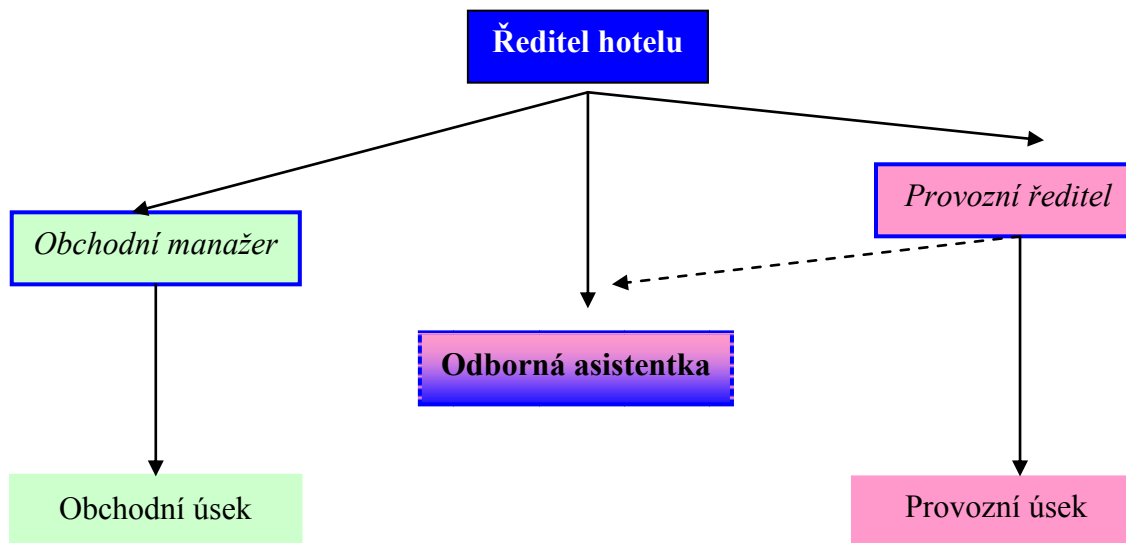
„Lidské zdroje firmy se svým intelektuálním potenciálem jsou v současné době základním prvkem konkurence v tržním prostředí firem.“ (Synek; Kislingerová, 2010, s. 224) Je velmi důležité mít kvalifikovaný personál na správných místech. Je také nutné jednotlivé pracovní pozice dobře naplánovat a formulovat příslušné povinnosti.

V této kapitole bude stanovena organizační struktura našeho zamýšleného hotelu. Dále budou charakterizovány jednotlivé pravomoci a povinnosti pracovních pozic a v poslední řadě formulujeme systém odměňování a případný rozvoj pracovníků. Většina praktických informací použitá v této kapitole byla získána nebo odsouhlasena na osobní konzultaci s panem Markem Holečkem (Příloha H).

### 7.1 Organizační struktura

V organizační struktuře definujeme jednotlivá pracovní zařazení zaměstnanců a vztahy mezi jejich funkcemi. Tyto vztahy jsou naznačeny v daném organizačním schématu.

**Graf 8:** Organizační struktura hotelu (základní)



Zdroj: vlastní zpracování, 2012, Marek Holeček (osobní konzultace)

V čele hotelu stojí „ředitel“, který má jako své přímé podřízené „obchodního manažera“ a „provozního ředitele“. „Odborná asistentka“ je administrativní podpora pro ředitele hotelu a provozního ředitele. Obchodnímu manažerovi přímo podléhá „obchodní úsek“ a analogicky k tomu i provoznímu řediteli podléhá „provozní úsek“. Ve vedení společnosti stojí celkem čtyři pracovníci.

Podrobně naznačená organizační struktura obchodního úseku je uvedena v příloze G této práce (graf: *Organizační struktura obchodního úseku*)

Obchodní úsek obsahuje celkem čtyři podřízené pracovníky obchodnímu manažerovi, jemuž přímo podléhají pozice *marketingového specialisty* a *hlavní účetní*. Každá z těchto pozic má jedno podřízené místo, *obchodník* respektive *mzdová účetní*.

V příloze G této práce je také podrobný plán zaměstnanců spadajících pod provozního ředitele. (Graf: *Organizační struktura provozního úseku*).

V provozním úseku pracuje celkem 38 zaměstnanců, podléhající autoritě provozního ředitele, jehož přímí podřízení jsou vedoucí údržby, restaurace a dva zaměstnanci na pozici vedoucího směny. Těmto jednotlivým pozicím podléhají příslušné pracovní pozice podle naznačeného schématu v příloze G. Vedoucímu restaurace je dále podřízena pozice šéfkuchaře, kterému jsou přímo podřízení pracovníci kuchyně (viz graf).

## **7.2 Pracovní náplně**

Pro organizaci je nutné, aby měla správně formulovány všechny povinnosti a pravomoci u pracovních pozic. Pak je možné přijmout odpovědnost za jednotlivá rozhodnutí uvnitř organizace.

V případě hotelového a restauračního zařízení je nutné, abychom se seznámili se způsobem pracovní doby, kterému se lidově a v praxi říká „krátký“ a „dlouhý“ týden. Tento způsob pracovní doby vypadá následovně.

Zaměstnanec v pracovní den koná práci vždy 12 hodin. Takto však nepracuje každý den. V případě kdy má dlouhý týden, tak se o pracovní dny jedná v pondělí, úterý, pátek, sobotu a neděli. V případě krátkého týden zaměstnanec pracuje pouze ve středu a ve čtvrtek. Tento způsob se používá na místech, kde je třeba zajistit celotýdenní provozní dobu.

V následujících podkapitolách je stručný seznam jednotlivých pracovních pozic, povinností, pravomocí a pracovní doby a min. požadavků.

- *Ředitel hotelu*

Ředitel hotelu zodpovídá za chod organizace, jak po administrativní, finanční nebo provozní stránce. Deleguje na své přímé podřízené pravomoci především z oblasti

provozních záležitostí hotelu. Rozhoduje o budoucích aktivitách a účastní se a vede obchodní jednání s dodavateli a partnery. Jeho pracovní doba je určovaná dle potřeb organizace, zpravidla však 8 hodin denně (40 hodin týdně).

Na tuto pozici je požadováno ekonomické VŠ vzdělání v magisterském programu, praxe na podobné pozici min. 5 let. Zodpovědnost a schopnost vést lidi. Umět rozhodovat. Řidičský průkaz skupiny B a další. Jazykové znalosti aktivní angličtiny a němčiny.

- *Provozní ředitel*

Provozní ředitel hotelu přímo podléhá řediteli hotelu. Je zodpovědný za provozní záležitosti hotelu. Jedná se především o provoz údržby, recepce a hotelové restaurace. K těmto účelům dále deleguje na své přímé podřízené pravomoci dle jejich dispozic a pracovního zařazení. Spolurozhoduje o budoucích aktivitách hotelu, v případě, kdy mají vliv na provozní úsek. Podílí se na přijímání zaměstnanců do svého úseku. Jeho pracovní doba je určovaná dle potřeb organizace, zpravidla však 8 hodin denně (40 hodin týdně).

Pozice si vyžaduje ekonomické VŠ vzdělání v bakalářském programu, praxi na podobné pozici min. 3 roky nebo na pozici v provozu hotelu alespoň 8 let. Je vyžadována schopnost vést lidi a přijmout zodpovědnost za rozhodování. Nutná komunikace s podřízenými a efektivní, operativní a samostatné řešení provozních problémů. Vyřizování písemných stížností klientů v kooperaci s příslušnými vedoucími pracovníky. Jazykové znalosti aktivní angličtiny a němčiny.

- *Obchodní manažer*

Obchodní manažer hotelu přímo podléhá řediteli hotelu. Je zodpovědný za finanční a obchodní provoz a k těmto účelům dále deleguje práci na své přímé podřízené. Je zodpovědný za vypracovávání finančních a účetních výkazů a jejich prezentaci vedení společnosti. Účastní se obchodních jednání a spolurozhoduje o výsledku. Pracovní doba se odvíjí od potřeb organizace, zpravidla však 8 hodin denně. (40 hodin týdně).

Tato pozice vyžaduje min. bakalářské VŠ vzdělání ekonomického zaměření a zkušenosti s finančním controllingem nebo s finančními analýzami alespoň 3 roky. Schopnost vést lidi a přijmout zodpovědnost za rozhodování. Prezentační schopnosti. Zodpovědnost a smysl pro detail. Jazykové znalosti aktivní angličtiny a němčiny.

- *Odborná asistentka*

Poskytuje administrativní podporu řediteli hotelu a provoznímu řediteli. Pracovní doba 8 hodin denně.

Na tuto pozici je požadováno úplné středoškolské vzdělání zakončené maturitní zkouškou. Praxe alespoň 2 roky. Zodpovědnost a pracovitost. Jazykové znalosti aktivní angličtiny nebo němčiny.

- *Marketingový specialista*

Tato pozice podléhá přímo obchodnímu manažerovi. Je zodpovědná za plnění a tvoření marketingového plánu, přípravu marketingových materiálů a jejich distribuci. Příprava podkladů pro obchodní jednání s partnery. Pracovní doba 8 hodin denně.

Pozice vyžaduje bakalářské vzdělání ekonomické směru. Zkušenosti na podobné pozici alespoň 2 roky. Aktivní znalost jednoho světového jazyka (angličtina, němčina). Samostatnou a kreativní tvořivou práci.

- *Obchodník*

Pracovník na této pozici aktivně vyhledává potencionální partnery, kteří mají potenciál na ubytování většího množství klientů. Podílí se také na vyhledávání a výběru vhodných dodavatelů. Podléhá marketingovému specialistovi a je také jeho administrativní podporou. Pracovní doba 8 hodin denně.

Pozice vyžaduje úplné odborné středoškolské vzdělání zakončené maturitní zkouškou. Jazykovou vybavenost dvěma světovými jazyky. Aktivní přístup k práci. Řidičské oprávnění skupiny B. Pozice vhodná pro absolventy.

- *Hlavní účetní*

Pozice podléhá obchodnímu manažerovi. Je zodpovědná za vedení účetnictví a vyhotovování účetních výkazů dle platných norem. Nutné vedení podřízeného pracovníka. Pracovní doba 8 hodin denně.

Na tuto pozici je požadováno úplné středoškolské vzdělání. Praxe na podobné pozici alespoň 5 let. Zodpovědná a pracovitá povaha.

- *Mzdová účetní*

Pozice podléhá hlavní účetní. Je zodpovědná za vedení agendy souvisejícími se mzdami. Dodržování a sledování platných norem. Pracovní doba 8 hodin denně.

Požadováno úplné středoškolské vzdělání. Zodpovědnost a chuť se učit. Pozice vhodná pro absolventy.

- *Vedoucí údržby*

Pozice podléhá provoznímu řediteli hotelu. Je zodpovědná za technický chod hotelu. Zajišťuje operativní nápravu poškozených částí vybavení hotelu. Kontroluje jednotlivé provozní výstupy hotelu, které následně zpracovávají externí partneři (prádelna, ...). Pracovní doba je 8 hodin denně.

Na pozici je vyžadováno úplné středoškolské vzdělání. Zručnost a schopnost operativně a samostatně řešit technické problémy. Manuální a technická kvalifikace (praktické zkušenosti).

- *Vedoucí směny*

Pozice podléhá provoznímu řediteli hotelu. Je zodpovědná za chod recepce. K dispozici klientům na vyřizování jejich individuálních přání a pokynů. Zajišťování dostatečné podpory v případě potřeby na jiných pozicích, které této přímo podléhají. Výběr vhodných kandidátů na podřízené pozice (očekávaná velká fluktuace). Pracovní doba 8 hodin denně.

Vyžadováno minimálně středoškolské vzdělání. Praxe na podobné pozici nebo v provozu alespoň 2 roky. Jazyková vybavenost aktivní angličtinou a němčinou. Schopnost řešit samostatně a konstruktivně problémy.

- *Vedoucí restaurace*

Pozice podřízená provoznímu řediteli hotelu. Zajišťuje veškeré administrativní, finanční a jiné provozní záležitosti (především materiálové) ohledně chodu hotelové restaurace. Výběr vhodných kandidátů na svěřené podřízené pozice. Schopnost vést lidi a konstruktivně řešit problémy.

Požadováno min. středoškolské vzdělání ukončené maturitní zkouškou. Jazyková vybavenost angličtinou a němčinou. Praxe na podobné pozici, alespoň 4 roky. Zodpovědná a samostatná práce.

- *Šéfkuchař*

Pozice podřízená vedoucímu restaurace. Jeho hlavní pracovní náplní je odborné vedení svěřených pracovníků. Tvorba restauračního menu a materiálový, personální a další chod kuchyně hotelové restaurace. Pracovní doba dle potřeby organizace, zpravidla však 8 hodin denně.

Požadována odborná způsobilost, zahraniční zkušenosti a schopnost připravovat pokrmy v té nejvyšší možné kvalitě.

Další pozice jsou bez svěřené zodpovědnosti, a proto je již jejich soupis v níže uvedené v příloze G této práce. (tabulka: *Náplň vybraných pracovních pozic*)

### 7.3 Odměňování pracovníků

Hodnocení zaměstnance a jeho výkonu je důležitou součástí personálního plánování. Odměna za vykonanou práci musí být v dostatečné a spravedlivé míře, aby motivovala zaměstnance k výkonu a dalšímu rozvoji.

V naší organizaci je používána odměna za práce mzda, která je fixně stanovena jako pevný měsíční příjem. Některé pracovní pozice mají navíc také možnost získat v pravidelných intervalech odměnu za vykonanou práci, která je nad stanovený sjednaný rámec a není nárokovatelná. O jejím přidělení rozhoduje přímý nadřízený.

Přehled odměň v HOTELU COUNTRY BEAUTY, s. r. o. je naznačen v následující tabulce.

**Tabulka 23:** Odměňování pracovních pozic (v Kč)

Název pozice	Měsíční příjem	Možnost odměn
Ředitel hotelu	55 000	ANO čtvrtletně 10 000
Obchodní manažer	35 000	ANO čtvrtletně 5 000
Provozní ředitel	45 000	ANO čtvrtletně 8 000
Odborná asistentka	20 000	NE
Marketingový specialista	25 000	ANO pololetně 5 000
Hlavní účetní	25 000	NE
Mzdová účetní	20 000	NE
Obchodník	20 000	ANO měsíčně 2 000
Vedoucí údržby	17 000	NE
Uklízečka	12 000	NE
Vedoucí směny	25 000	ANO pololetně 2 000
Recepční	16 000	NE
Recepční barman	13 000	NE
Vedoucí restaurace	25 000	ANO pololetně 4 000
Barman	15 000	NE

Pizzař	17 000	NE
Obsluha	15 000	NE
Šéfkuchař	27 000	NE
Kuchař	18 000	NE
Kuchyňská pomoc	11 000	NE
Dveřník	60 Kč/hod.	NE
Poslíček	60 Kč/hod.	NE

Zdroj: vlastní zpracování, Marek Holeček (osobní konzultace)

U pracovních pozic *dveřník* a *poslíček* se očekává vykonávání práce studenty nebo brigádními zaměstnanci, proto je stanovena pouze hodinová mzda. Počet vykonávajících zaměstnanců by tedy nebyl omezen a přizpůsobil se 24 hodinovému požadavku hotelu.

#### **7.4 Profesní rozvoj**

Každá organizace se musí snažit o profesní rozvoj svých zaměstnanců. U některých pozic je tento rozvoj nezbytný pro konání jejich funkcí (jde především o vedoucí pracovníky). Pro mnoho zaměstnanců je však možnost rozvoje nebo kariérního růstu v organizaci rozhodujícím faktorem.

V našem případě je nutné zajistit rozvoj zaměstnanců především pro potřeby jazykové vybavenosti, v případě zaměstnanců z provozu, a dále také legislativní aktuálnosti, především v případě pozic *hlavní účetní* a *mzdové účetní*. Pro potřeby investování do profesního rozvoje zaměstnanců hotelu je vypracována příslušná tabulka v příloze G této práce (tabulka: *Investování do rozvoje zaměstnanců*).

## 8 Finanční plán

„Finanční plán musí vysvětlit potenciálnímu investorovi, jak podnikatel hodlá dostát veškerým finančním závazkům při zachování likvidity, aby mohl nabídnout dobrou návratnost investic.“ (Hisrich; Peters, 1996, s. 140)

V našem případě se pokusíme zpracovat jednotlivé složky finančního plánování pro kalendářní rok 2012 s tím, že předpokládáme vznik společnosti 01.01.2012.

### 8.1 Zahajovací rozvaha

Vzhledem k vysoké finanční a administrativní náročnosti našeho záměru budeme předpokládat v plánu, že společnost FINANZ RACIO, s. r. o., jako jediný společník naší společnosti a hlavní investor, vkládá jako základní kapitál postavený hotelový komplex s vybavením v celkové hodnotě 40.500.000 Kč a finanční prostředky důležité do začátku podnikání v hodnotě 100.000 Kč. Zřizovací výdaje jsou v našem případě v hodnotě 65.000 Kč. Společnost se rozhodla, že její účetní odpisy budou stejně definované jako daňové. Z tohoto důvodu je také charakteristika jednotlivých druhů majetku odpovídající daňovým normám.

**Tabulka 24:** Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2012

Zřizovací výdaje	65 000	Základní kapitál	40 600 000
Pozemky	4 000 000	Závazky ke společníkům	65 000
Stavby	28 000 000		
Samostatné movité věci	8 500 000		
Bankovní účty	100 000		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>40 665 000</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>40 665 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Po zahájení podnikání budou závazky ke společníkům za úhradu zřizovacích výdajů uhrazeny z bankovního účtu dle principu, který je naznačen v tab. č. 5 této práce.

### 8.2 Analýza nákladů

V předchozích kapitolách jsme si již některé náklady stanovily. Nyní je zde uvedeme přehledněji, podrobněji (v přílohách) a závazně.

#### 8.2.1 Marketingové náklady

V kapitole o marketingovém mixu jsme si definovali jednotlivé náklady, které byly rozpočtované na kalendářní rok. Stanovené náklady podle jednotlivých měsíců jsou uvedeny v příloze I této práce (tabulka: *Marketingové náklady v průběhu roku 2012*).



Dodrželi jsme zde již jednou avizovaná pravidla, jako je účast na dvou veletrzích ročně, letáky v prostorách cestovních kanceláří a agenturách v předsezonním období atd.

Celkové marketingové náklady jsou **1.720.000 Kč**

### **8.2.2 Mzdové náklady**

V této kapitole budeme vycházet z personálního plánu, který byl zpracován v předchozí kapitole, a v kalkulaci jednotlivých pozic budeme uvažovat, že nárokované odměny byly všem zaměstnancům přiznány.

Školení jednotlivých zaměstnanců probíhá také v průběhu roku a tyto náklady jsou tedy postupně rozpouštěny do jednotlivých měsíců. Níže uvedená tabulka uvádí přehled mzdových nákladů rozpočítaných na příslušné měsíce (příloha I)

V rámci tohoto rozpočtu mzdových nákladů uvažujeme, že podnik musí v průběhu prvního kalendářního měsíce po svém vzniku (lednu) nejprve zajistit dostatečnou personální vybavenost. Proto jsou v prvních měsících mzdové náklady nižší. Hotel je schopen vykonávat svůj plný provoz od měsíce února roku 2012.

Podrobná a přehledná tabulka s měsíčním rozpisem mzdových nákladů je uvedena v příloze I této práce (tabulka: *Mzdové náklady na rok 2012*).

Celkové mzdové náklady jsou **13.266.678 Kč**

Reálnost odhadu mzdových nákladů také dokládá odpověď pana Pavla Kuneše z ANGELO HOTEL PRAGUE \*\*\*\* (Příloha CH), kde je uvedeno, že měsíční mzdové náklady zpravidla přesahují 1 200 000 Kč.

### **8.2.3 Odpisové náklady DM**

Jak bylo řečeno na začátku tohoto celku. Společnost se rozhodla při definování dlouhodobého majetku (DM) respektovat daňové normy (zákon o daních z příjmů). V případě účetních odpisů respektuje pravidla daňových odpisů.

V účetní jednotce je několik složek DNM a DHM. Některé složky majetku byly pořízeny až v průběhu účetního období. Naprostá většina byla však vložena do podnikání zakladatelem jako základní kapitál.

**Tabulka 25:** Soupis DM s datem pořízení

Složka DM	Název	Datum pořízení	Cena v Kč
DNM	Softwarové vybavení	1. 1. 2012	90 000
		1. 2. 2012	135 000
	Zřizovací výdaje	1. 1. 2012	65 000
DHM	Pozemky (neodepisují se)	1. 1. 2012	4 000 000
	Stavby	1. 1. 2012	28 000 000
	Samostatné movité věci	v průběhu roku	9 075 000

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Do složky softwarového vybavení bychom mohli zahrnout software účetní, operační systém, antivirový program nebo balíček office. Část byla pořízena při vzniku společnosti, ale část až po přijetí nových zaměstnanců v únoru.

V rámci samostatných movitých věcí je obsaženo veškeré vybavení hotelu. Nábytek, počítače, vybavení hotelové restaurace, kuchyně nebo recepčního baru. Dále stroje na úklid, atd. Většina strojů byla pořízena v průběhu roku. Protože se jedná o DHM, pro který faktický měsíc pořízení není pro účely odepisování podstatný, spokojíme se s určením nákupu „v průběhu roku“. V případě, kdy jednotlivé samostatné složky movitého majetku nedosáhly zákonem předepsanou pořizovací cenu 40.000 Kč, účetní jednotka vytvořila soubor movitých věcí a sloučila několik kusů majetku.

V případě DHM se společnost rozhodla odepisovat rovnoměrným způsobem bez možnosti využití zvýšené roční odpisové sazby (ROS) v prvním roce odepisování pro prvního majitele.

**Tabulka 26:** Odpisové plány DNM

Majetek	Cena	Měsíců odepisování	Počet v roce 2012	Odpis v roce 2012
Zřizovací výdaje	65 000	36	11	19 866
Software	90 000	18	11	55 000
	135 000	18	10	75 000
<b>Celkem</b>	-	-	-	<b>149 866</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; zákon o daních z příjmů (§ 32a)

*Ukázka výpočtu odpisu pro zřizovací výdaje dle zákona:*

$$65\,000 / 36 = 1\,806$$

$$1\,806 \times 11 = 19\,866 \text{ Kč}$$

**Tabulka 27:** Odpisové plán pro DHM

Majetek	Cena	Odpisová skupina	ROS	Odpis v roce 2012
Stavby	28 000 000	6	1,02	285 600
Vybavení hotelu	4 500 000	3	5,5	247 500
Vybavení hotelu	4 000 000	2	11	440 000
Počítače	375 000	1	20	75 000
Ostatní DHM	200 000	2	11	22 000
<b>Celkem</b>	-	-	-	<b>1 070 100</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; zákon o daních z příjmů (§ 31; Příloha č. 1)

*Příklad výpočtu odpisu pro stavby dle zákona:*

$$28\,000\,000 / 100 \times 1,02 \text{ (ROS)} = 285\,600 \text{ Kč}$$

### 8.2.4 Provozní a správní náklady

Provozní náklady v hotelu musíme rozdělit na dvě skupiny, protože hotel má dvě hlavní činnosti. Provozní náklady na samotný hotel a restauraci. Data pro tuto kapitolu byla konzultována s panem Markem Holečkem (příloha H) a panem Kunešem (příloha CH).

- *Provozní náklady restaurace*

V této kapitole se velmi odvíjí hodnoty podle plánované využitelnosti restauračního zařízení. V rámci odhadu a následných propočtu uvažujeme realistickou variantu odbytu a tedy i nákladů.

Restaurace má kapacitu pro 90 osob a její průměrná využitelnost, která byla uvažována je následující:

**Tabulka 28:** Využitelnost hotelové restaurace

Denní doba	Počet hotelových hostů	Počet neubytovaných hostů	Počet smluvních hostů	Celková obsazenost
Obědy	18	8	8	34
Večeře	40	15	8	63
V průběhu dne a večera	4	1	0	5

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; Marek Holeček (osobní konzultace)

Snídaně nejsou v této tabulce uvažovány, protože v ceně ubytování je automaticky také snídaňové menu. V průběhu oběda je očekávaná mnohem nižší účast hotelových hostů z důvodu jejich volnočasových aktivit v okolí.

Počtem smluvních hostů se v tabulce se myslí takoví hosté, kteří jsou do hotelu přivezeni smluvními partnery (cestovní kanceláře, cestovní agentury, smluvní společnosti).

Položkou hostů, kteří navštíví restaurace v průběhu dne nebo večera se rozumí takoví hosté, kteří nebudou objednávat žádný pokrm z hlavní nabídky. (max. lehké občerstvení).

**Tabulka 29:** Přehled měsíčních nákladů restaurace (průměrně uvažovaný provoz)

Náklad	Částka v Kč
Náklady na zajištění večeří	840 000
Náklady na zajištění obědů	168 000
Náklady na zajištění doprovodného provozu	56 000
Náklady spojené s pečením pizzy	2 000
Náklady na vodu, plyn a elektrickou energii	36 000
Náklady na odvoz odpadu	4 500

Náklady na úhradu pro OSA, ...	2 000
Ostatní náklady spojené s provozem	5 000
<b>Celkem</b>	<b>1 113 500</b>
<b>Celkem za kalendářní rok (x 12)</b>	<b>13 362 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; Marek Holeček (osobní konzultace)

Vzhledem k ambici hotelu být celoročně zajímavou destinací, neočekáváme větší výkyvy v sezoně a mimo sezonu. Z tohoto důvodu jsou rozpočtované náklady jak pro hotel, tak pro restauraci konstantní. S tímto předpokladem byly také průměrné náklady a průměrná obsazenost plánována.

- *Provozní náklady hotelu*

Provozní náklady hotelu byly také kalkulovány na základě předpokládané *průměrné* obsazenosti hotelu. Tato obsazenost je realistické variantě uvažována na **úrovni 75%**. Realnost našeho předpokladu nám mohou doložit výroční zprávy<sup>12</sup> jiných hotelů, kde se průměrná roční obsazenost pohybuje skutečně kolem této úrovně.

V příloze CH této práce je od pana Kuneše informace, že materiálové a provozní náklady jeho hotelu činí měsíčně průměrně 4 mil. Kč. Tato částka je však velmi závislá na celkové kapacitě a velikosti hotelu. Hotel ANGELO HOTEL PRAGUE \*\*\*\*\*, ze kterého pochází tato informace, disponuje celkovou kapacitou 353 osob na 168 pokojů. To je výrazně vyšší číslo, než je uvažováno v našem plánu (34 pokojů pro 71 osob).

V rámci osobní konzultace s panem Markem Holečkem bylo realisticky odhadnuto, že celkové měsíční náklady na provoz hotelu našich zamýšlených rozměrů se pohybují na úrovni **300.000 Kč**. Čili jejich roční hodnota je: **3.600.000 Kč**

V této položce jsou všechny provozní náklady hotelu, které by mohly být spotřebovány a ve své struktuře se velmi mohou blížit nákladům restaurace. Jedná se o elektrickou energii, plyn, vodu, provoz klimatizačního zařízení, zajištění odvozu odpadů, úklidové a čisticí prostředky atd. V této položce jsou také zahrnuty i mimořádné provozní výdaje v průběhu roku. Vzhledem k tomu, že provozní záležitosti hotelu jsou náročné více mzdově než materiálově, je nepoměr mezi náklady hotelu a restaurace pochopitelný.

---

<sup>12</sup> Výroční zpráva společnosti Anděl Investment Praha s.r.o., která sdružuje celkem tři luxusní hotely čtyřhvězdičkové úrovně, uvádí průměrnou obsazenost na úrovni 70 %. (Zpráva nezávislého auditora, 2010) Naš předpoklad je vyšší z důvodu nižší kapacity hotelu a exkluzivity nabízených služeb v regionu.

- *Správní náklady a drobný DM*

V rámci nákladů, které byly uvažovány v provozních záležitostech hotelu a restaurace, byly také zahrnuty správní náklady na el. energii a společných prostor kancelářských pracovníků. Položka nákladů v této části nebude hrát výraznou roli, protože se bude jednat především o zajištění kancelářských, administrativních a ostatních záležitostí.

Po konzultaci s panem Holečkem a dle praktických zkušeností byly tyto náklady odhadnuty měsíčně na 15.000 Kč, čili v úhrnu za kalendářní rok činí: **180.000 Kč**

**Tabulka 30:** Přehled celkových nákladových položek za kalendářní rok

Druh nákladu	Částka v Kč
Marketingové náklady	1 720 000
Mzdové náklady	13 266 678
Odpisy DNM	149 866
Odpisy DHM	1 070 000
Náklady na provoz restaurace	13 362 000
Náklady na provoz hotelu	3 600 000
Správní náklady a ostatní	180 000
<b>CELKEM</b>	<b>33 348 544</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

### 8.3 Analýza výnosů

V této kapitole budou řešeny především hlavní dva zdroje výnosů hotelu a to je samotný provoz ubytovací kapacity a provoz hotelové restaurace. Opět se bude vycházet z realistických předpokladů naplněnosti, které byly zmíněny výše.

#### 8.3.1 Výnosy z hotelové činnosti

V předchozím textu bylo zmíněno, že hotel má ambici být celoročně vyhledávanou destinací. Přesto však v rámci této kapitoly musíme zauvažovat mírné výkyvy v celkové obsazenosti hotelu. Využitelnost v jednotlivých měsících a rozložení hostů v hotelových pokojích uvádí tabulka v příloze I této práce, kde jsou také uvedeny jednotlivé tržby v rámci dané kategorie a měsíce. (tabulka: *Obsazenost a využitelnost hotelové kapacity v jednotlivých měsících*)

Počet přistýlek v jednotlivých měsících počítáme jako průměrnou obsazenost z průměrné obsazenosti hotelu. Př. v prosinci:

$32 \text{ možných pokojů} / 100 \times 74\% \text{ obsazenost} = 23,68 \text{ pokoje}$  a z toho 25% přistýlek

$23,68 \text{ pokoje} / 100 \times 25 = 5,92 = 6 \text{ přistýlek po zaokrouhlení}$

Tuto kalkulaci hotelových výnosů bychom mohli použít na další roky provozu. V roce zahájení činnosti však nebyla možnost ubytování v prvním měsíci a v únoru tato možnost byla pouze omezená. Hotelový komplex byl na trhu navíc krátkou dobu, proto bychom mohli výše uvedené plánované výnosy použít až od měsíce března. V prvních dvou měsících by výnosy mohl vypadat tak, jak jsou naznačeny v příloze I (tabulka: *Výnosy v prvních měsících provozu roku 2012*).

Celkové výnosy pro rok 2012 bychom mohli rozpočtovat s hodnotou bez DPH:

**25.337.251 Kč**

### **8.3.2 Výnosy s restaurační činností**

V rámci této kapitoly budeme opět dodržovat realistický odhad návštěvnosti hotelové restaurace, která má kapacitu celkem 90 osob. U jednotlivých druhů hostů uvažujeme rozdílnou večerní, či denní útratu.

U hotelových hostů předpokládáme, že za večer si dovolí utratit v průměru 1.500 Kč na osobu. U hostů, kteří nejsou v hotelu ubytovaní, očekáváme útratu na úrovni 1.000 Kč.

V případě obědů je předpoklad cca. stejné útraty, která bude činit přibližně 500 Kč na osobu.

Ceny restaurace jsou uvedeny vč. DPH, která na určitý sortiment činí 10% a na některý 20%. Rozpočet byl vytvořen s předpokladem 2/3 výnosů v 10% sazbě.

V příloze I této práce jsou uvedeny přehledně měsíčně rozpočtované výnosy. (tabulka: *Předpokládaná obsazenost a výnosnost hotelové restaurace*).

Ekvivalentně k hotelovým výnosům i zde můžeme prohlásit, že za první dva měsíce nemůžeme uvažovat plánované výnosy, protože hotelový komplex začíná svojí činností. V tomto ohledu opět tedy první dva měsíce opravíme také v tabulce v příloze I (tabulka: *Restaurační výnosy pro první dva měsíce provozu roku 2012*).

V tabulce jsou plánované výnosy restaurace v běžném provozu pro další roky. Pro rok 2012 jsou však tyto výnosy poníženy o hodnoty prvních dvou měsíců, které jsou upraveny v následující tabulce (Příloha I).

Rozpočtované výnosy z restauračního zařízení pro rok 2012 jsou:

**26.081.212 Kč**

**Tabulka 31:** Rozpočtované výnosy

Výnos	Částka v Kč
Výnos z hotelové činnosti	25 337 251
Výnos z restaurační činnosti	26 081 212
<b>CELKEM</b>	<b>51 418 463</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## 8.4 Výsledek hospodaření

V předcházejících kapitolách jsme si analyzovali náklady a výnosy kalkulované na realistické bázi a odhadnuté za předpokladu příznivých tržních podmínek. Bohužel pravděpodobnost této varianty je velmi nejistá, a proto bychom neměli zapomenout zauvažovat i variantu více pesimistickou. Na konci tohoto celku bude také uveden výsledek hospodaření pro optimistickou variantu, kterou však budeme očekávat po několika letech provozu.

Z důvodu rozsahu této práce byly jednotlivé postupy výpočtů naznačeny v předcházejících kapitolách právě pro realistickou variantu. Nyní již zpravujeme jednotlivé výstupy i pro ostatní dvě varianty bez dílčích výpočtů.

### 8.4.1 Realistická varianta

**Tabulka 32:** Hospodářský výsledek pro rok 2012 – realistická varianta

Text	Částka v Kč
Náklady celkem	33 348 544
Výnosy celkem	51 418 463
<b>Hospodářský výsledek v roce 2012 – (+ zisk)</b>	<b>18 069 919</b>

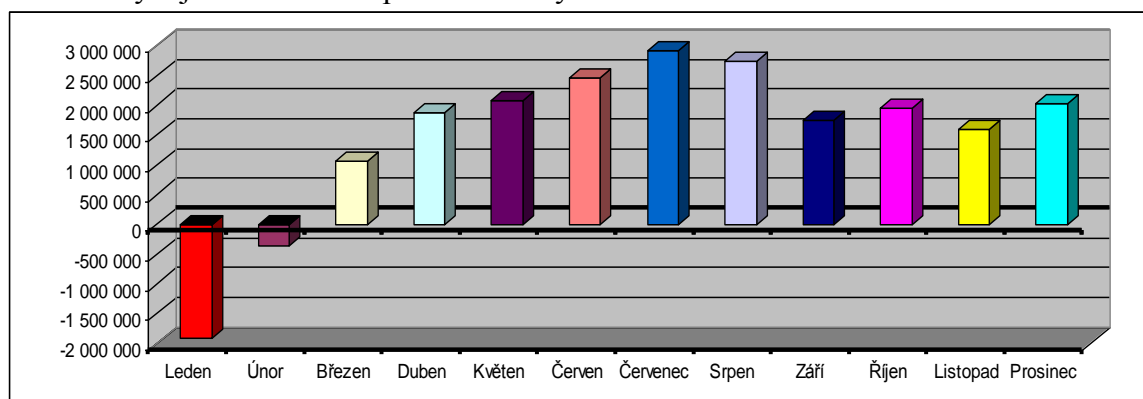
Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Na základě předchozích výpočtů bylo zjištěno, že společnost v roce 2012 dosáhne celkového zisku před zdaněním **18.069.919 Kč**. Celkový zisk bude následně zdaněn sazbou 19%. Zisk po zdanění bude následně použit na samofinancování dalšího rozvoje a z 30% na vyplacení podílu na zisku. V dalších letech bude vyplacení podílu na stejné procentní úrovni ze zisku.

Výše uvedený výsledek hospodaření měl také jistý vývoj, který znázorňuje následující graf, který vychází z předešlých dílčích výpočtů.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Odpisy DHM byly pro tyto účely rozpočítány na jednotlivé měsíce poměrným způsobem.

**Graf 9:** Vývoj měsíčního hospodářského výsledku v roce 2012 – realistická varianta



Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Z grafu i dílčích výpočtů je zřejmé, že hotel v prvních dvou měsících po zahájení svého provozu neprodukuje zisk. Tato skutečnost souvisí s uzavřeným provozem v měsíci lednu a počátečním provozem v únoru. V dalších měsících jsou již hodnoty vzrůstající až do prázdninových měsíců, kdy společnost produkuje nevyšší míru zisku.

#### 8.4.2 Pesimistická varianta

V pesimistické variantě budeme vycházet z nepříznivého vývoje na trhu. Dílčí výpočty již z důvodu omezeného rozsahu této práce není možné naznačit.

Autor u této varianty předpokládal snížení průměrné obsazenosti hotelového komplexu i restaurace a tím i snížení produkovaných výnosů o cca. 35%. Společnost by se tedy nacházela na úrovni obsazenosti 40%. Je také uvažováno mírné zvýšení mzdových nákladů, které byly způsobeny nedostatkem kvalifikované pracovní síly na trhu, tím podnik musel navýšit nabízené ohodnocení za konanou práci. Navýšení mzdových nákladů se pohybovalo cca. o 10%. Ostatní parametry jsou ve srovnatelné nebo stejné úrovni jako v případě realistické varianty.

**Tabulka 33:** Výsledek hospodaření v roce 2012 – pesimistická varianta

Text	Částka v Kč
Marketingové náklady	1 720 000
Mzdové náklady	14 593 346
Odpisové náklady	1 219 966
Provozní náklady hotelu	3 240 000
Provozní náklady restaurace	11 357 700
Správní náklady	180 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>32 311 012</b>
Výnosy z hotelové činnosti	16 469 213
Výnosy z restaurační činnosti	16 952 788
<b>Výnosy celkem</b>	<b>33 422 001</b>
<b>Hospodářský výsledek</b>	<b>1 110 989</b>

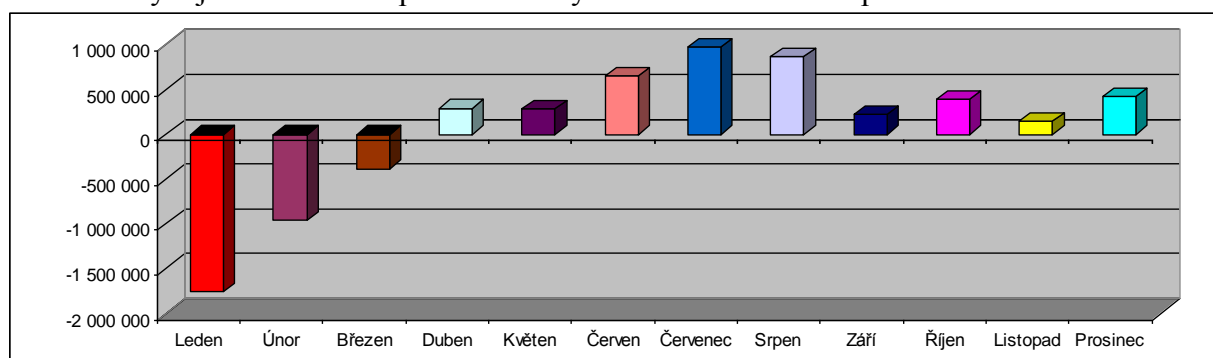
Zdroj: vlastní zpracování, 2012



V rámci očekávané pesimistické varianty je předpokládán roční hospodářský výsledek zisk **1.110.989 Kč**. Zisk po zdanění by byl rozdělen zákonným způsobem do rezervního fondu a zbytek by byl ponechán společnosti na samofinancování. Společnost by se rozhodla vyplácet podíl na zisku až v případě dosažení ročního výsledku hospodaření vyšší než 5 mil. Kč.

Z měsíčního vývoje je patrné, že v případě pesimistické varianty je očekáván zisk až od čtvrtého měsíce. Jednotlivé zisky v měsících jsou však velmi nízké a často se pohybují téměř na úrovni nákladů.

**Graf 10:** Vývoj měsíčního hospodářského výsledku v roce 2012 – pesimistická varianta



Zdroj: vlastní zpracování, 2012

### 8.4.3 Optimistická varianta

V případě optimistické varianty je očekáván velmi příznivý vývoj, který se odrazí na vyšší využitelnosti hotelu, která se bude pohybovat v průměrné míře na úrovni cca. 85%, tj. o 10% více. Ostatní složky nákladů a výnosů jsou analogicky upraveny této změně. V této variantě také uvažujeme vyšší využitelnost hotelové restaurace mimo hotelových hostů.

**Tabulka 34:** Výsledek hospodaření v roce 2012 – optimistická varianta

Text	Částka v Kč
Marketingové náklady	1 720 000
Mzdové náklady	13 532 012
Odpisové náklady	1 219 966
Provozní náklady hotelu	3 672 000
Provozní náklady restaurace	13 629 240
Správní náklady	180 000
<b>Náklady celkem</b>	<b>33 953 218</b>
Výnosy z hotelové činnosti	29 680 039
Výnosy z restaurační činnosti	30 551 316
<b>Výnosy celkem</b>	<b>60 231 355</b>
<b>Hospodářský výsledek</b>	<b>26 278 137</b>

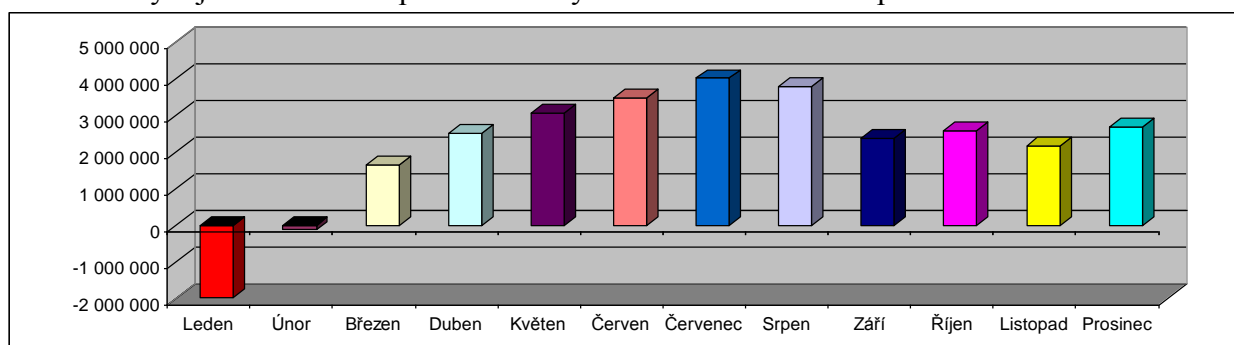
Zdroj: vlastní zpracování, 2012

V případě optimistické varianty společnost vyprodukuje zisk před zdaněním **26.278.137 Kč**. Tento zisk bude zdaněn, rozdělen řádně do rezervního fondu a dále

z něho bude použito 30% na vyplacení podílů na zisku a zbytek jako zdroj samofinancování.

Z grafu je patrné, že společnost neprodukuje zisk pouze v prvním měsíci, kdy neprovozuje svoje výdělečné činnosti. V měsíci únoru je sice ještě mírně ve ztrátě, ale ta je z pohledu ostatních výsledků zanedbatelná. V optimistické variantě je také výraznější vliv letní sezony na zvýšení zisku společnosti.

**Graf 11:** Vývoj měsíčního hospodářského výsledku v roce 2012 – optimistická varianta



Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## 8.5 Financování podnikání – cash flow

Vzhledem k faktu, že společnost byla založena jediným zakladatelem, který poskytl velmi vysoký základní kapitál v podobě nepeněžitých vkladů a min. základního vkladu 100.000 Kč, je nutné, abychom zjistili, zda společnost bude na základě svého podnikání mít dostatečné množství likvidních prostředků pro úhradu svých závazků vznikajících z její činnosti.

Pro tyto potřeby je níže vypracován plán finančních toků (cash flow) společnosti, abychom zjistili potřebu likvidních finančních prostředků, které budou následně řešeny bankovním úvěrem u jedné z komerčních bank.

**Tabulka 35:** Plán finančních toků pro rok 2012a – měsíční přehled (v tis. Kč)

Plán finančních toků	Měsíc					
	01	02	03	04	05	06
<b>A. Likvidní prostředky</b>						
- Vklady na bankovním účtu	100	- 1 592	- 1 685	- 438	694	2 068
- Součet	100	- 1 592	- 1 685	- 438	694	2 068
<b>B. Příjmy</b>						
Tržby za služby	0	1 998	4 350	4 708	5 322	5 365
Součet	0	1 998	4 350	4 708	5 322	5 365
Disponibilní prostředky	100	406	2 665	4 270	6 016	7 433
<b>C. Výdaje</b>						
Osobní náklady						
- Mzdové	0	279	624	929	893	893
- soc. a zdr. za zaměstnance	0	31	69	100	98	98
- soc. a zdr. za zaměstnavatele	0	95	212	308	300	300

- záloha na daň z příjmu	0	46	75	116	113	113
Provoz a prodej	1 429	1 429	1 429	1 429	1 429	1 429
DPH a ostatní daně	0	- 194	135	521	580	683
Ostatní	23	45	521	123	535	150
<b>Součet</b>	<b>1 452</b>	<b>1 731</b>	<b>3 053</b>	<b>3 526</b>	<b>3 948</b>	<b>3 666</b>
D. Nákup majetku	240	360	50	50	0	0
<b>Součet</b>	<b>240</b>	<b>360</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Výsledek + nadbytečně krytí - nedostatek fin. prostředků	1 592	1 685	- 438	694	2 068	3 767
<b>E. Likvidita</b>	<b>- 1 592</b>	<b>- 1 685</b>	<b>- 438</b>	<b>694</b>	<b>2 068</b>	<b>3 767</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

**Tabulka 36:** Plán finančních toků pro rok 2012b – měsíční přehled (v tis. Kč)

Plán finančních toků	Měsíc					
	07	08	09	10	11	12
<b>A. Likvidní prostředky</b>						
- Vklady na bankovním účtu	3 767	5 767	6 818	7 774	8 994	9 905
- Součet	3 767	5 767	6 818	7 774	8 994	9 905
<b>B. Příjmy</b>						
Tržby za služby	5 774	5 546	4 560	4 661	4 334	4 802
<b>Součet</b>	<b>5 774</b>	<b>5 546</b>	<b>4 560</b>	<b>4 661</b>	<b>4 334</b>	<b>4 802</b>
Disponibilní prostředky	9 541	11 313	11 378	12 435	13 328	14 707
<b>C. Výdaje</b>						
Osobní náklady						
- Mzdové	923	883	883	919	883	898
- soc. a zdr. za zaměstnance	101	98	98	100	98	98
- soc. a zdr. za zaměstnavatele	312	300	300	308	300	300
- záloha na daň z příjmu	116	113	113	115	113	113
Provoz a prodej	1 429	1 429	1 429	1 429	1 429	1 429
DPH a ostatní daně	693	761	720	562	575	521
Ostatní	150	100	61	8	25	15
<b>Součet</b>	<b>3 724</b>	<b>4 445</b>	<b>3 604</b>	<b>3 441</b>	<b>3 423</b>	<b>3 374</b>
D. Nákup majetku	50	50	0	0	0	0
<b>Součet</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Výsledek + nadbytečně krytí - nedostatek fin. prostředků	5 767	6 818	7 774	8 994	9 905	11 333
<b>E. Likvidita</b>	<b>5 767</b>	<b>6 818</b>	<b>7 774</b>	<b>8 994</b>	<b>9 905</b>	<b>11 333</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

Tento předpoklad byl vytvořen na základě výpočtů z realistické varianty. Dále také předpokládáme splatnost dodavatelských faktur 14 dní, úhradu DPH do 25. dne následujícího měsíce, mzdy do 15. dne následujícího měsíce. Předpokládáme také, že úhrada v restauračním zařízení a úhrada za poskytované hotelové služby probíhá okamžitě.

Z uvedených výpočtů je patrné, že společnost není schopna ze své činnosti pokrýt úhrady v prvních třech měsících. Na tyto měsíce si bude muset vzít u některé z komerčních bank úvěr v předpokládané výši 1.700.000 Kč.

## **9 Hodnocení úspěšnosti podnikání a možnosti rozvoje**

Z provedených analýz a výpočtů vyplývá, že podnikatelský plán by bylo možné realizovat se ziskem jak v realistické, optimistické, tak i pesimistické variantě.

O možnosti uplatnění podnikatelského subjektu na trhu svědčí i rozbor konkurence, který odhalil, že v uvažované oblasti se nenachází podobný subjekt se srovnatelnou nabídkou služeb v požadované kvalitě luxusního hotelového komplexu.

Největší slabinou podnikatelského plánu je extrémní kapitálová náročnost na osobu zakladatele, který je povinen vložit jako základní kapitál již plně vybavený a postavený hotel. Tato podmínka v námi uvažovaných výpočtech a postupech je pro praxi velmi limitující, avšak není nemožná.

Uvažujeme-li výsledky hospodaření z realistické varianty, můžeme očekávat roční vygenerovaný zisk před zdaněním na úrovni přibližně 18 mil. Kč. Pokud bychom uvažovali takto vysoký zisk, tak po zdanění (19%) a po povinném přídělu do rezervního fondu společnosti (10%), bychom mohli očekávat podíl na zisku, který byl stanoven jako 30% ze zisku k rozdělení, ve výši cca. 3 mil. Kč po zdanění.

S takto vysokými ročními podíly na zisku můžeme stanovit návratnost investice pohybující se kolem 13,5 let. V rozsahu takto vysoké investice s tak malým podílem na zisku je tato návratnost hodnocena velmi pozitivně.

Na různých místech práce byl již naznačen budoucí vývoj společnosti. Dle názoru autora by se mělo jednat o silnou orientaci na kongresovou turistiku. Autor vychází z předpokladu, že oblast Českého ráje je svým postavením velmi vhodná právě pro tento druh turistického ruchu. Jedná o lokalitu v blízkosti hranic s SRN a v blízkosti hl. m. Prahy. Různí organizátoři těchto akcí často dávají možnost brát na konferenci a různé akce také životní partnery samotných účastníků. Pro tyto hosty je nutné připravit a zajistit zajímavý program s důstojným ubytováním. V této oblasti se jeví námi zamýšlený hotel jako výborná možnost k propojení vysoké kvality ubytování, stravování a zajímavosti okolí.

V případě generování zisku a možnosti samofinancování je také předpoklad k velkému rozvoji hotelu po architektonické stránce. Do budoucna je vhodné postavení druhé

hotelové restaurace zaměřené na francouzská a exotická jídla a alkoholické nápoje. Dále je nutné přímo v hotelovém komplexu vybudování wellness a fitness prostor, které rozšíří nabízené služby pro hotelové klienty. Důležitým faktorem, který je v budoucnu třeba zajistit je přítomnost komplexu bazénů pro teplé letní měsíce.

Všechny zamýšlené a potencionálně zajímavé možnosti rozvoje společnosti však záleží na výši generovaného zisku a získané pozici na trhu.

## 10 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo pospání jednotlivých kroků a náročnosti administrativního založení podnikatelského subjektu. Samotnou práci bychom mohli rozdělit na tři části.

Na začátku práce je řešena důležitá otázka samotného vzniku podnikatelského subjektu a vhodný výběr právní formy podnikání. Po výpisu možných forem, které se v ČR pro potřeby provozování podnikání nabízí, byla na základě konkrétního předmětu podnikání a analýzy rozhodujících faktorů při výběru, zvolena jedna z forem kapitálových obchodních společností, *společnost s ručením omezeným*. Následovaly části, které se věnovaly administrativním záležitostem spojené se založením a vznikem právě této formy podnikání.

Druhá část práce byla podrobněji věnována důležitému faktoru, který musí nový subjekt na trhu řešit a tím je vhodné umístění podniku. V této oblasti byla zvolena CHKO Český ráj a po analýze konkrétních ukazatelů a kvantifikování rozhodujících proměnných byla zvolena nejvhodnější lokalita, která se nachází v blízkosti města Turnova.

Po vhodném výběru právní formy, administrativním založení a vzniku a po vyřešení lokalizace podniku byla řešena poslední část práce, kterou bylo realizování konkrétního podnikatelského plánu.

Zamýšleným subjektem se stal pětihvězdičkový luxusní hotel s menší kapacitou ubytovacích míst. Nejprve byly zpracovány obecné náležitosti každého podnikatelského plánu, jako je představení společnosti a prozkoumání situace na trhu, včetně definování zákazníků, dodavatelů nebo SWOT analýzy podniku. Nakonec byly realizovány postupně jednotlivé plány, které jsou pro nový podnikatelský subjekt na trhu podstatné. Byl zde sestaven marketingový plán s důležitým marketingovým mixem. Dále byly analyzovány potřebné personální zdroje společně s jejich odměňováním, kvalifikací a určení jejich povinností a v poslední řadě byl sestaven také finanční plán společnosti, pomocí kterého se nám podařilo kvantifikovat úspěšnost podnikání.

Práce ve svém závěru také obsahuje soupis budoucích aktivit, kterými by se měl podnikatelský subjekt ubírat v rámci svého rozvoje.

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Rozhodovací proces u výběru právní formy .....	21
Tabulka 2: Hodnota kritéria společníků u výběru právní formy .....	21
Tabulka 3: Orientační doby při založení s. r. o. ....	24
Tabulka 4: Orientační kalkulace nákladů při založení s. r. o. ....	24
Tabulka 5: Účtování o zřizovacích výdajích.....	27
Tabulka 6: Indexování aglomerací.....	31
Tabulka 7: Indexování center pro potřeby vzdálenosti .....	31
Tabulka 8: Výpočet indexu vzdálenosti.....	32
Tabulka 9: Indexování hledisek pro potřeby dopravní obslužnosti .....	33
Tabulka 10: Hodnota kritéria u dopravního hlediska (maximalizační tvar).....	34
Tabulka 11: Hodnota kritéria u dopravního hlediska (minimalizační tvar) .....	34
Tabulka 12: Indexování kulturní a přírodních vlivů .....	36
Tabulka 13: Hodnota kritéria u kulturního hlediska (minimalizační tvar).....	36
Tabulka 14: Indexování kategorií ubytovacích zařízení .....	37
Tabulka 15: Koeficienty pro úpravu skutečného počtu ubytovacích zařízení .....	38
Tabulka 16: Hodnota konkurenčního kritéria .....	38
Tabulka 17: Součet jednotlivých indexů u konečného rozhodnutí .....	39
Tabulka 18: SWOT analýza.....	50
Tabulka 19: Ceník za ubytování HOTEL COUNTRY BEAUTY, s. r. o. ....	53
Tabulka 20: Rozpočet distribuce .....	54
Tabulka 21: Rozpočet reklamy .....	55
Tabulka 22: Rozpočet marketingových nákladů za kalendářní rok .....	56
Tabulka 23: Odměňování pracovních pozic (v Kč) .....	62
Tabulka 24: Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2012 .....	64
Tabulka 25: Soupis DM s datem pořízení.....	66
Tabulka 26: Odpisové plány DNM .....	66
Tabulka 27: Odpisové plány pro DHM.....	66
Tabulka 28: Využitelnost hotelové restaurace .....	67
Tabulka 29: Přehled měsíčních nákladů restaurace (průměrně uvažovaný provoz) .....	67
Tabulka 30: Přehled celkových nákladových položek za kalendářní rok .....	69
Tabulka 31: Rozpočtované výnosy .....	71
Tabulka 32: Hospodářský výsledek pro rok 2012 – realistická varianta.....	71
Tabulka 33: Výsledek hospodaření v roce 2012 – pesimistická varianta .....	72
Tabulka 34: Výsledek hospodaření v roce 2012 – optimistická varianta.....	73
Tabulka 35: Plán finančních toků pro rok 2012a – měsíční přehled (v tis. Kč).....	74
Tabulka 36: Plán finančních toků pro rok 2012b – měsíční přehled (v tis. Kč).....	75

## Seznam obrázků a grafů

Obr. č. 1: Mapa Českého ráje.....	30
Obr. č. 2: Lokalita budoucího hotelu .....	40
Obr. č. 3: Schéma plánovacího procesu.....	41
Graf 1: Konečné rozhodnutí o lokalizaci (graficky) .....	40
Graf 2: Návštěvnost v hotelech v ČR.....	46
Graf 3: Počet hostů a přenocování v hotelech v ČR .....	47
Graf 4: Vývoj počtu hostů v pětihvězdičkových hotelech .....	47
Graf 5: Počet hostů v Libereckém kraji .....	48
Graf 6: Vývoj počtu hostů podle národnosti .....	49
Graf 7: Vývoj přenocování podle národnosti.....	49
Graf 8: Organizační struktura hotelu (základní) .....	57
Graf 9: Vývoj měsíčního hospodářského výsledku v roce 2012 – realistická varianta.....	72
Graf 10: Vývoj měsíčního hospodářského výsledku v roce 2012 – pesimistická varianta .....	73
Graf 11: Vývoj měsíčního hospodářského výsledku v roce 2012 – optimistická varianta .....	74



## Seznam použitých symbolů a zkratek

a. s.	akciová společnost
CRM	Centrální registrační místo
CZK	koruna česká (česká měna)
ČR	Česká republika
ČS, a. s.	Česká spořitelna, a. s.
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DM	dlouhodobý majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	daň z přidané hodnoty
DzPFO	daň z příjmů fyzických osob
DzPPO	daň z příjmů právnických osob
EU	Evropská unie
FO	fyzická osoba
FÚ	finanční úřad
CHKO	chráněná krajinná oblast
IČ	identifikační číslo
k. s.	komanditní společnost
km	kilometr
OKEČ	odvětvová klasifikace ekonomických činností
OR	obchodní rejstřík
OSSZ	okresní správa sociálního zabezpečení
OZ	obchodní zákoník
PO	právnická osoba
PR	public relations
ROS	roční odpisová sazba
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
spol. s r. o.	společnost s ručením omezeným
SRN	Spolková republika Německo
v. o. s.	veřejná obchodní společnost

## Seznam použité literatury

### Právní normy:

ČESKO. *Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání* [online]. 2012 [cit. 2012-04-22]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/>

ČESKO. *Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník* [online]. 2012 [cit. 2012-04-22]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/>

ČESKO. *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů* [online]. 2012 [cit. 2012-04-22]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/>

### Knižní publikace:

BOUKAL, P., H. MIKOVCOVÁ a H. SCHOLLEOVÁ. *Podniková ekonomika 1: sbírka příkladů*. 1. vydání. Praha: Oeconomica, 2004. 140 s. ISBN 80-245-0679-3.

HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. *Finance podniku*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. 180 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

KOPEK, Rudolf a Marie ČERNÁ. *Účetnictví podnikatelů pro distanční studium II*. 1. vydání. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2008. 206 s. ISBN 978-80-7043-644-8.

KORÁB, V., M. REZŇÁKOVÁ a J. PETERKA. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, M.; E. KISLINGEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 491 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

### Internetové zdroje:

\*\*\*\* *Hotel Zámecký hotel Sychrov ubytování Sychrov* [online]. 2012 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://www.zamecky-hotel-sychrov-sychrov.rs-hotel.net/cenik.htm>

ByznysWeb Maximum. In: *Vytvořte si e-shop, tvorba webů, tvorba www stránek, tvorba internetových obchodů Byznysweb.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-26]. Dostupné z: <http://www.byznysweb.cz/cenik/byznysweb-maximum/>

Ceník, cena - chci WWW. In: *Tvorba webových stránek* [online]. 2009 [cit. 2012-03-26]. Dostupné z: <http://www.chciwww.cz/tvorba-webovych-stranek/>

Česká kuchyně. In: *Hotel Hoffmeister \*\*\*\*\** [online]. 2011 [cit. 2012-03-26]. Dostupné z: <http://www.hoffmeister.cz/cs/gurmanska-restaurace/ceska-kuchyne>

Český ráj info. In: *Specialista na ubytování v Českém ráji a okolí* [online]. 2012 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z: <http://www.ceskyraj.info/>

Členové - Asociace hotelů a restaurací ČR. In: *Asociace hotelů a restaurací ČR* [online]. 2012 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/cz/clenove>

Doba pro založení spol. s r. o. In: *e-SRO.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://www.e-sro.cz/doba-pro-zalozeni-firmy.htm>

Geologické mapování českého ráje: Informace o projektu. In: *Česká geologická služba* [online]. 2010 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.geology.cz/vav-cesky-raj/informace-o-projektu>

Hotel Zámek Hrubá Skála. In: *HOTELONLINE - Hotely* [online]. 2012 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://www.hrubaskala.cz/hotely/hotel-zamek-hruba-skala/>

CHKO Český ráj. In: *Český ráj* [online]. 1992 - 2012 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/cs/priroda-a-krajina/chko-cesky-raj.html>

Ke stažení - Statistiky - Asociace hotelů a restaurací ČR. In: *Asociace hotelů a restaurací ČR* [online]. 2012 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/cz/ke-stazeni/statistiky>

*Mapy.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://www.mapy.cz/#x=15.170694&y=50.569650&z=12>

Mezinárodní kuchyně. In: *Hotel Hoffmeister \*\*\*\*\** [online]. 2011 [cit. 2012-03-26]. Dostupné z: <http://www.hoffmeister.cz/cs/gurmanska-restaurace/mezinarodni-kuchyne>

Městský úřad Turnov - Obecní živnostenský úřad. In: *Statnisprava.cz* [online]. 2000 - 2012 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.statnisprava.cz/rstsp/adresar.nsf/i/11997>

Náklady na založení společnosti. In: *e-SRO.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-19]. Dostupné z: <http://www.e-sro.cz/doba-pro-zalozeni-firmy.htm>

Obecně závazná vyhláška č. 7/2010, o místním poplatku z ubytovací kapacity. In: *Město Turnov* [online]. 2010 [cit. 2012-03-26]. Dostupné z: [http://www.turnov.cz/user\\_data/zpravodajstvi/obrazky/File/vyhlasky/vyh11007.pdf](http://www.turnov.cz/user_data/zpravodajstvi/obrazky/File/vyhlasky/vyh11007.pdf)

Obchodní místa. In: *Česká spořitelna* [online]. 2012 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: [http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/banka?\\_nfpb=true&\\_windowLabel=T3800168731292594954715&T3800168731292594954715\\_actionOverride=%2Fportlets%2Fbranch\\_atm\\_2010%2FshowBranchDetail&T3800168731292594954715branchId=444&T3800168731292594954715foundCityName=Turnov&\\_pageLabel=branch\\_new\\_segment02](http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/banka?_nfpb=true&_windowLabel=T3800168731292594954715&T3800168731292594954715_actionOverride=%2Fportlets%2Fbranch_atm_2010%2FshowBranchDetail&T3800168731292594954715branchId=444&T3800168731292594954715foundCityName=Turnov&_pageLabel=branch_new_segment02)

Obchodní rejstřík a Sbirka listin. In: *Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. 2012 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-rozsirene>

Organizační statistika ČSÚ: Tab. 2.2 Počty jednotek v registru ekonomických subjektů podle převažující činnosti a vybraných právních forem (OKEČ). In: *ČSÚ* [online]. 18.01.2010 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/01n2-09>

OSSZ Semily. In: *Česká správa sociálního zabezpečení* [online]. 2012 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/kontakty/krajaska-a-okresni-pracoviste/liberecky-kraj/ossz-semily.htm>

Památky v Libereckém kraji prošly před sezonou velkými změnami. In: *TV RTM - Regionální televize Liberec, kalendář akcí, kultura a sport, reklamní agentura* [online]. 02. 04. 2010 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.tvrtm.cz/pamatky-v-libereckem-kraji-prosly-pred-sezonou-velkymi-zmenami-id-5064.html>

Poradenský servis: Rejstříkové soudy. In: *KLO.CZ* [online]. 2012 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.klo.cz/info-servis/adresar/zivnostenske-urady.php>

Porovnání tříd. In: *HotelStars.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z: <http://www.hotelstars.cz/porovnani-hvezdicek>

Prachovské skály. In: *Zlevodajství* [online]. 06. 07. 2011 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.zlevodajstvi.cz/zpravy/domaci/prachovske-skaly>

Příroda, historie, aktivní turistika. In: *Český ráj* [online]. 1992 - 2012 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.cesky-raj.info/>

Sychrov. In: *Zamka-hrady.cz* [online]. 2008 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.zamky-hrady.cz/1/sychrov.htm>

Trosky - historie, vstupné, otevírací doba, foto. In: *TuristickyAtlas.cz* [online]. 2010 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: [http://turistickyatlas.cz/vse/misto/6263\\_trosky.html](http://turistickyatlas.cz/vse/misto/6263_trosky.html)

Ubytování - Český ráj - v Českém ráji. In: *www.ubytovani.atlasceska.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z: <http://www.ubytovani.atlasceska.cz/cesky-raj/>

Úřad práce - Kontaktní pracoviště Turnov. In: *Statnisprava.cz* [online]. 2000 - 2012 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: <http://www.statnisprava.cz/rstsp/adresar.nsf/i/10194>

Výběr FÚ podle čísla, názvu a místa příslušnosti. In: *Česká daňová správa* [online]. 2006 [cit. 2012-03-09]. Dostupné z: [http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/SID-3EA98423-B8CA5E84/cds/xsl/237\\_528.html/papp/cds\\_general/-2fe05450:135f3e4506e:-27b5](http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/SID-3EA98423-B8CA5E84/cds/xsl/237_528.html/papp/cds_general/-2fe05450:135f3e4506e:-27b5)

Zpráva nezávislého auditora. In: *Obchodní rejstřík - sbírka listin* [online]. 2010 [cit. 2012-03-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a577987&slCis=101451966&klic=cIgPLaFrkvvYjzshiID7iw%3d%3d>

### **Osobní konzultace:**

p. HOLEČEK Marek, 23. března 2012, od 17:00 – 22:00. Restaurace Masaryčka, provozní restaurace. (viz příloha H)

## Seznam příloh

- Příloha A:** Počty jednotek v registru ekonomických subjektů podle převažující činnosti a vybraných právních forem (stav k 31. 12. 2009) a příslušné grafy.
- Příloha B:** Nejdůležitější památky Českého ráje
- Příloha C:** Pomocné tabulky pro určení lokalizace hotelu
- Příloha D:** Dělení ubytovacích zařízení do příslušných tříd
- Příloha E:** Tabulky k prováděné analýze velikosti trhu
- Příloha F:** Ceník restaurace hotelu Hoffmeister \*\*\*\*\*
- Příloha G:** Doplnující materiály k personálnímu plánu
- Příloha H:** Potvrzení o poskytnuté konzultaci panem Markem Holečkem
- Příloha CH:** E-mailová korespondence s panem Pavlem Kunešem
- Příloha I:** Doplnující materiály k finančnímu plánu společnosti

## Příloha A:

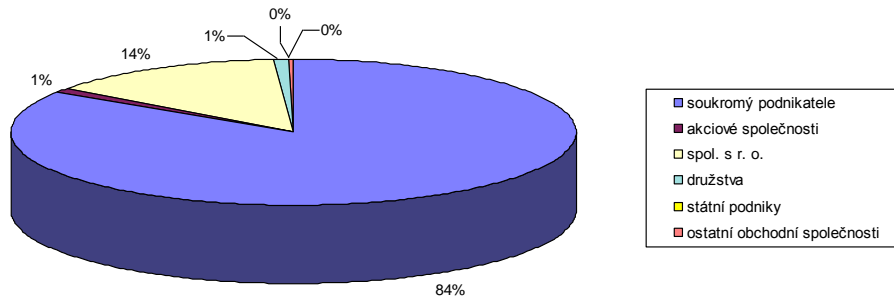
Počty jednotek v registru ekonomických subjektů podle převažující činnosti a vybraných právních forem (stav k 31.12.2009) a příslušné grafy.

Převažující činnost (Kategorie a subkategorie OKEČ)	Celkem		z toho vybrané právní formy						
	abs.	%	soukromí podnikatelé		obchodní společnosti			družst.	státní pod.
			celkem	z toho zaps. v obchod. rejstříku	celkem	z toho			
						akciové společ.	společ. s r. o.		
A Zemědělství a myslivost, lesní hospodářství	90 617	3,53	70 701	197	5 746	865	4 753	1 536	27
B Rybolov, chov ryb, přidružené činnosti v rámci rybolovu	491	0,02	417	1	68	10	56	0	0
C Dobývání nerostných surovin	624	0,02	187	8	336	62	270	4	6
v tom									
CA Dobývání energetických surovin	103	0,00	11	1	72	17	55	1	5
CB Dobývání ostatních nerostných surovin	521	0,02	176	7	264	45	215	3	1
D Zpracovatelský průmysl	321 629	12,51	271 633	2 033	38 576	2 966	34 480	687	70
v tom									
DA Průmysl potravin a pochutin	15 817	0,62	11 103	239	3 532	498	2 914	79	12
DB Textilní a oděvní průmysl	34 866	1,36	31 608	175	2 314	155	2 070	84	4
DC Kožedělný průmysl	1 836	0,07	1 492	9	295	21	267	14	0
DD Dřevozpracující průmysl	50 084	1,95	45 210	248	3 591	124	3 330	81	5
DE Papírenský a polygrafický průmysl, vydavatel. činnosti	24 970	0,97	19 626	103	4 883	295	4 478	30	10
DF Koks., raf.zprac.ropy, výr.jader.paliv, radioak.prvků a sl..	53	0,00	10	1	42	8	34	0	0
DG Chemický a farmaceutický průmysl	3 422	0,13	2 381	22	985	150	815	16	2
DH Gumárenský a plastikařský průmysl	4 909	0,19	2 645	76	2 019	131	1 845	32	1
DI Průmysl skla, keramiky, porcelánu a stavebních hmot	11 917	0,46	9 882	74	1 722	165	1 503	34	4
DJ Výroba kovů a kovodělných výrobků	84 771	3,30	72 940	589	7 737	498	7 026	151	6
DK Výroba strojů a zařízení pro další výrobu	11 743	0,46	8 119	135	3 457	354	3 031	30	12
DL Výroba elektrických a optických přístrojů	45 433	1,77	38 795	186	4 742	293	4 292	38	3
DM Výroba dopravních prostředků	1 963	0,08	1 106	20	795	116	659	11	4
DN Zpracovatelský průmysl jinde neuvedený	29 845	1,16	26 716	156	2 462	158	2 216	87	7
E Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody	3 053	0,12	387	10	880	217	654	12	16
F Stavebnictví	312 522	12,16	258 543	2 787	25 680	1 041	23 532	905	29
G Obchod, opravy motorových vozidel a spotřebního zboží	678 575	26,40	515 355	7 685	115 222	4 619	107 865	617	42
H Pohostinství a ubytování	132 247	5,14	117 562	375	13 108	429	12 345	67	23
I Doprava, skladování, pošty a telekomunikace	87 045	3,39	75 137	1 001	10 444	470	9 689	72	10
J Bankovníctví a peněžnictví	52 352	2,04	4 027	12	1 884	710	1 141	86	0
K Činn.v obl.nemov.,pronaj.movit.,služby pro podnikání,výzk.	533 494	20,75	338 889	2 464	103 910	10 939	90 950	11 524	176
L Veřejná správa, obrana, sociální zabezpečení	15 474	0,60	526	1	13	5	8	0	1
M Školství	40 245	1,57	27 106	122	2 507	65	2 350	17	0
N Zdravotnictví, veterinární a sociální činnosti	36 378	1,42	3 882	24	2 422	170	2 195	14	3
O Ostatní veřejné, sociální a osobní služby	223 965	8,71	117 839	229	6 964	688	6 083	66	17
P Domácnosti zaměstnávající personál	5	0,00	4	0	0	0	0	0	0
Q Exteritoriální organizace a spolky	140	0,01	0	0	0	0	0	0	0
Nezařazeno	41 755	1,6243	37 038	129	1 340	56	1 276	29	0
<b>Celkem</b>	<b>2 570 611</b>	<b>100</b>	<b>1 839 233</b>	<b>17 078</b>	<b>329 100</b>	<b>23 312</b>	<b>297 647</b>	<b>15 636</b>	<b>420</b>

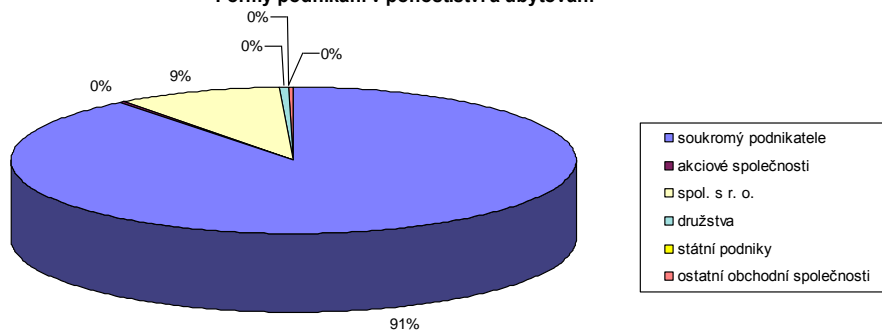
Zdroj: ČSÚ (Organizační statistika ČSÚ, 2010)

## Grafy:

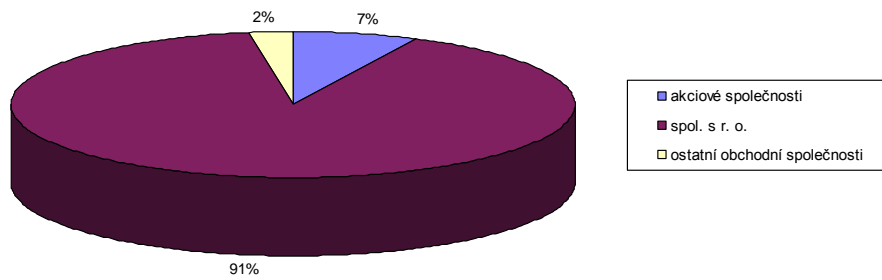
### Formy podnikání celkem



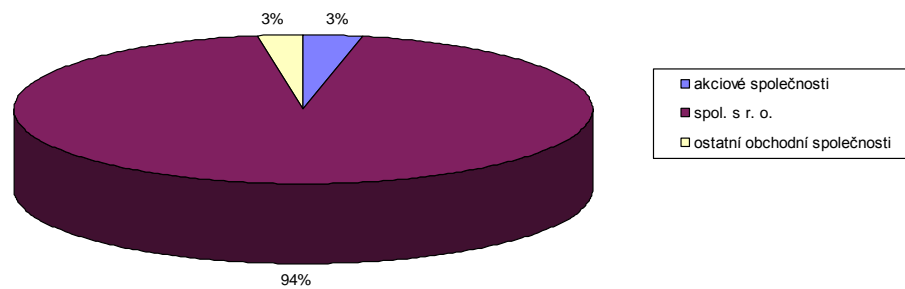
### Formy podnikání v pohostinství a ubytování



### Rozdělení obchodních společností celkem



### Rozdělení obchodních společností v pohostinství a ubytování



**Příloha B:**

**Nejdůležitější památky Českého ráje**

*Prachovské skály*



Zdroj: Prachovské skály, 2011

*Státní hrad Trosky*





Zdroj: Trosky - historie, vstupné, otevírací doba, foto, 2010

*Státní zámek Sychrov*



Zdroj: Sychrov, 2008

*Státní zámek Hrubý rohovec*



Zdroj: Památky v Libereckém kraji prošly před sezonou velkými změnami, 2010

## Příloha C:

### Pomocné tabulky pro určení lokalizace hotelu

#### Vzdálenosti aglomerací a center

Neznámá	Slovy = Vzdálenost ...	Vzdálenost v km
v <sub>1a</sub>	od Turnova do Liberce	24
v <sub>1b</sub>	od Turnova do Prahy	85
v <sub>2a</sub>	od Železného Brodu do Liberce	38
v <sub>2b</sub>	od Železného Brodu do Prahy	100
v <sub>3a</sub>	od Semil do Liberce	47
v <sub>3b</sub>	od Semil do Prahy	108
v <sub>4a</sub>	od Jilemnice do Liberce	59
v <sub>4b</sub>	od Jilemnice do Prahy	125
v <sub>5a</sub>	od Lomnice nad Popelkou do Liberce	45
v <sub>5b</sub>	od Lomnice nad Popelkou do Prahy	110
v <sub>6a</sub>	od Nové Paky do Liberce	66
v <sub>6b</sub>	od Nové Paky do Prahy	106
v <sub>7a</sub>	od Jičína do Liberce	48
v <sub>7b</sub>	od Jičína do Prahy	93
v <sub>8a</sub>	od Sobotky do Liberce	52
v <sub>8b</sub>	od Sobotky do Prahy	76
v <sub>9a</sub>	od Mnichova Hradiště do Liberce	37
v <sub>9b</sub>	od Mnichova Hradiště do Prahy	72

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

#### Naplnění kritéria z hlediska dopravy v jednotlivých městech

Neznámá	Slovy	Naplnění v %
d <sub>1a</sub>	Automobil v Turnově	95
d <sub>1b</sub>	Autobus v Turnově	85
d <sub>1c</sub>	Vlak v Turnově	95
d <sub>1d</sub>	Letadlo v Turnově	65
d <sub>2a</sub>	Automobil v Železném Brodě	75
d <sub>2b</sub>	Autobus v Železném Brodě	75
d <sub>2c</sub>	Vlak v Železném Brodě	85
d <sub>2d</sub>	Letadlo v Železném Brodě	30
d <sub>3a</sub>	Automobil v Semilech	65
d <sub>3b</sub>	Autobus v Semilech	85
d <sub>3c</sub>	Vlak v Semilech	80
d <sub>3d</sub>	Letadlo v Semilech	30
d <sub>4a</sub>	Automobil v Jilemnici	50
d <sub>4b</sub>	Autobus v Jilemnici	90
d <sub>4c</sub>	Vlak v Jilemnici	75
d <sub>4d</sub>	Letadlo v Jilemnici	60
d <sub>5a</sub>	Automobil v Lomnici nad Popelkou	45
d <sub>5b</sub>	Autobus v Lomnici nad Popelkou	80
d <sub>5c</sub>	Vlak v Lomnici nad Popelkou	60
d <sub>5d</sub>	Letadlo v Lomnici nad Popelkou	95
d <sub>6a</sub>	Automobil v Nové Pace	70
d <sub>6b</sub>	Autobus v Nové Pace	85
d <sub>6c</sub>	Vlak v Nové Pace	95
d <sub>6d</sub>	Letadlo v Nové Pace	95
d <sub>7a</sub>	Automobil v Jičíně	80
d <sub>7b</sub>	Autobus v Jičíně	95
d <sub>7c</sub>	Vlak v Jičíně	50
d <sub>7d</sub>	Letadlo v Jičíně	100
d <sub>8a</sub>	Automobil v Sobotce	85
d <sub>8b</sub>	Autobus v Sobotce	70
d <sub>8c</sub>	Vlak v Sobotce	40

d <sub>8d</sub>	Letadlo v Sobotce	30
d <sub>9a</sub>	Automobil v Mnichově Hradišti	90
d <sub>9b</sub>	Autobus v Mnichově Hradišti	60
d <sub>9c</sub>	Vlak v Mnichově Hradišti	75
d <sub>9d</sub>	Letadlo v Mnichově Hradišti	100

Zdroj: vlastní zpracovní, 2012

#### Naplnění kulturních hledisek v jednotlivých městech

Neznámá	Slovy	Naplnění v %
k <sub>1a</sub>	kultura v Turnově	90
k <sub>1b</sub>	příroda v Turnově	45
k <sub>1c</sub>	památky v Turnově	85
k <sub>2a</sub>	kultura v Železném Brodě	45
k <sub>2b</sub>	příroda v Železném Brodě	55
k <sub>2c</sub>	památky v Železném Brodě	25
k <sub>3a</sub>	kultura v Semilech	80
k <sub>3b</sub>	příroda v Semilech	65
k <sub>3c</sub>	památky v Semilech	30
k <sub>4a</sub>	kultura v Jilemnici	45
k <sub>4b</sub>	příroda v Jilemnici	80
k <sub>4c</sub>	památky v Jilemnici	10
k <sub>5a</sub>	kultura v Lomnici nad Popelkou	40
k <sub>5b</sub>	příroda v Lomnici nad Popelkou	80
k <sub>5c</sub>	památky v Lomnici nad Popelkou	15
k <sub>6a</sub>	kultura v Nové Pace	50
k <sub>6b</sub>	příroda v Nové Pace	60
k <sub>6c</sub>	památky v Nové Pace	10
k <sub>7a</sub>	kultura v Jičíně	75
k <sub>7b</sub>	příroda v Jičíně	65
k <sub>7c</sub>	památky v Jičíně	70
k <sub>8a</sub>	kultura v Sobotce	40
k <sub>8b</sub>	příroda v Sobotce	65
k <sub>8c</sub>	památky v Sobotce	80
k <sub>9a</sub>	kultura v Mnichově Hradišti	65
k <sub>9b</sub>	příroda v Mnichově Hradišti	50
k <sub>9c</sub>	památky v Mnichově Hradišti	75

Zdroj: vlastní zpracovní, 2012

#### Přepočtený počet ubytovacích zařízení v jednotlivých kategoriích

Neznámá	Slovy	Počet
u <sub>1a</sub>	Pensionů v Turnově	56
u <sub>1b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Turnově	10
u <sub>1c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Turnově	65
u <sub>1d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Turnově	20
u <sub>2a</sub>	Pensionů v Železném Brodě	21
u <sub>2b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Železném Brodě	0
u <sub>2c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Železném Brodě	39
u <sub>2d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Železném Brodě	0
u <sub>3a</sub>	Pensionů v Semilech	14
u <sub>3b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Semilech	0
u <sub>3c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Semilech	13
u <sub>3d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Semilech	0
u <sub>4a</sub>	Pensionů v Jilemnici	14
u <sub>4b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Jilemnici	0
u <sub>4c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Jilemnici	13
u <sub>4d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Jilemnici	0
u <sub>5a</sub>	Pensionů v Lomnici nad Popelkou	28
u <sub>5b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Lomnici nad Popelkou	0
u <sub>5c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Lomnici nad Popelkou	26

u <sub>5d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Lomnici nad Popelkou	0
u <sub>6a</sub>	Pensionů v Nové Pace	14
u <sub>6b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Nové Pace	0
u <sub>6c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Nové Pace	13
u <sub>6d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Nové Pace	0
u <sub>7a</sub>	Pensionů v Jičíně	56
u <sub>7b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Jičíně	10
u <sub>7c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Jičíně	104
u <sub>7d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Jičíně	0
u <sub>8a</sub>	Pensionů v Sobotce	14
u <sub>8b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Sobotce	10
u <sub>8c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Sobotce	13
u <sub>8d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Sobotce	0
u <sub>9a</sub>	Pensionů v Mnichově Hradišti	35
u <sub>9b</sub>	Hotelů s * a se ** hvězdičkami v Mnichově Hradišti	10
u <sub>9c</sub>	Hotelů se *** hvězdičkami v Mnichově Hradišti	39
u <sub>9d</sub>	Hotelů se **** a s ***** hvězdičkami v Mnichově Hradišti	20

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

#### Přehled hodnot vypočítaných rozhodujících ukazatelů

Proměnná	Slovy	Hodnota
V <sub>1</sub>	index vzdálenosti v Turnově	54,50
D <sub>1</sub>	index dopravy v Turnově	15,00
K <sub>1</sub>	index kultury v Turnově	26,67
U <sub>1</sub>	index ubytování v Turnově	37,80
V <sub>2</sub>	index vzdálenosti v Železném Brodě	69,00
D <sub>2</sub>	index dopravy v Železném Brodě	33,70
K <sub>2</sub>	index kultury v Železném Brodě	58,33
U <sub>2</sub>	index ubytování v Železném Brodě	15,00
V <sub>3</sub>	index vzdálenosti v Semilech	77,50
D <sub>3</sub>	index dopravy v Semilech	35,00
K <sub>3</sub>	index kultury v Semilech	41,67
U <sub>3</sub>	index ubytování v Semilech	6,80
V <sub>4</sub>	index vzdálenosti v Jilemnici	92,00
D <sub>4</sub>	index dopravy v Jilemnici	31,20
K <sub>4</sub>	index kultury v Jilemnici	55,00
U <sub>4</sub>	index ubytování v Jilemnici	6,80
V <sub>5</sub>	index vzdálenosti v Lomnici nad Popelkou	77,50
D <sub>5</sub>	index dopravy v Lomnici nad Popelkou	30,00
K <sub>5</sub>	index kultury v Lomnici nad Popelkou	55,00
U <sub>5</sub>	index ubytování v Lomnici nad Popelkou	13,50
V <sub>6</sub>	index vzdálenosti v Nové Pace	86,00
D <sub>6</sub>	index dopravy v Nové Pace	13,70
K <sub>6</sub>	index kultury v Nové Pace	60,00
U <sub>6</sub>	index ubytování v Nové Pace	6,80
V <sub>7</sub>	index vzdálenosti v Jičíně	70,50
D <sub>7</sub>	index dopravy v Jičíně	18,70
K <sub>7</sub>	index kultury v Jičíně	30,00
U <sub>7</sub>	index ubytování v Jičíně	42,50
V <sub>8</sub>	index vzdálenosti v Sobotce	64,00
D <sub>8</sub>	index dopravy v Sobotce	43,70
K <sub>8</sub>	index kultury v Sobotce	38,33
U <sub>8</sub>	index ubytování v Sobotce	9,30
V <sub>9</sub>	index vzdálenosti v Mnichově Hradišti	54,50
D <sub>9</sub>	index dopravy v Mnichově Hradišti	18,70
K <sub>9</sub>	index kultury v Mnichově Hradišti	36,67
U <sub>9</sub>	index ubytování v Mnichově Hradišti	26,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

**Příloha D:****Dělení ubytovacích zařízení do příslušných tříd (Porovnání tříd, 2012)**

<b>Třída hotelu</b>	<b>Rozsah služeb</b>
*	Denní úklid pokoje 100 % pokojů s barevnou TV včetně dálkového ovladače (nebo možnost zapůjčení) Stůl a židle Mýdlo a 1 ručník na osobu Recepce Možnost přijetí a odesílání faxů Veřejně přístupný telefon Snídaňová nabídka Nabídka nápojů v hotelu Možnost uložení cenností A další
**	Každodenní úklid pokoje a na požádání i výměna ručníků 100 % pokojů s barevnou TV včetně dálkového ovladače (nebo možnost zapůjčení) Světlo na čtení vedle lůžka Sprchový gel nebo mýdlo 1 ručník, 1 osuška na osobu a poličky na prádlo Nabídka hygienických předmětů Přijímání kreditních karet Snídaně formou bufetu nebo odpovídající jiná forma Možnost uložení cenností A další
***	100 % pokojů s barevnou TV, včetně dálkového ovladače a rozhlasu Telefon na pokoji, noční stolek a světlo ke čtení Přístup na internet v pokoji a ve veřejných prostorách Topení v koupelně, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky Zrcadlo na výšku postavy, místo pro kufry Štítko, pomůcky na čištění obuvi, služby prádelny a žehlení Polštář a přikrývka navíc na požádání Recepce otevřena min. 14 hodin a telefonicky 24 hodiny denně s personálem hovořícím dvěma jazyky (rodný + světový) Místa k sezení v prostoru recepcí Centrální trezor nebo trezor v pokoji Přehledný systém vyřizování stížností Restaurace otevřena alespoň 5 dní v týdnu A další
****	Čalouněné křeslo/pohovka se stolem Kosmetické produkty Osušky, pantofle na požádání + krejčovské služby Přístup na internet a internetový terminál Recepce otevřena 18 hodin denně (telefonicky 24 hodin) Hotelová hala s místy k sezení a nápojovým servisem Snídaňový bufet nebo odpovídající jiná forma Restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená min. 6 dní v týdnu Zjišťování a vyhodnocování připomínek hostů A další
*****	Produkty osobní péče v lahvičkách, župan na pokoji Internet – PC v pokoji, trezor v pokoji Služby žehlení (navrácení do 1 hodiny), služba čištění obuvi Concierge, bagážista, dveřník Recepce otevřená 24 hodin denně s personálem s min. dvěma světovými jazyky Prostorná hala s recepcí a místy k sezení a nápojovým servisem Osobní uvítání každého hosta Minibar a nabídka pokrmů a nápojů prostřednictvím Room Service 24 hodin denně Restaurace s „À la carte“ nabídkou otevřená 7 dní v týdnu Kontroly Mystery Guest A další

Třída pensionu	Rozsah služeb
*	Snídaně na požádání Sprchový kout+WC na chodbě max. na 10 pokojů (není-li na pokoji) Umyvadlo na pokoji Židle, skříň, police či zásuvky na prádlo Mýdlo a 1 ručník na osobu Výměna ložního prádla min. 1 x týdně Možnost uložení cenností Nabídka nápojů A další
**	Snídaně na požádání Úsek příjmů hostů (recepce nebo jiný vhodný prostor) Sprchový kout+WC na chodbě na max. 10 pokojů Umyvadlo na pokoji, odkládací plocha Mýdlo, 1 ručník na osobu a osuška na požádání Stůl, 1 možnost k sezení na každé lůžka, lampička ke čtení u lůžka Barevný TV včetně dálkového ovládání (možnost zapůjčení) Služba buzení Možnost uložení cenností A další
***	Rozšířená nabídka snídaní Úsek příjmů hostů (recepce nebo jiný vhodný prostor) Kontaktní osoba přítomna v uvedených časech, dorozumění v cizím jazyce Sprchový kout a WC na pokoji Nabídka hygienických potřeb Místo pro odložení zavazadla Osvětlení u stolu, noční stolek, lampička ke čtení Telefon s provolbou ven (na požádání) Výměna ložního prádla min. 2 x týdně Veřejné PC s internetem Trezor v budově A další
****	Snídaně formou bufetu, večerní jídla dle nabídky na přání Úsek příjmů hostů s možností sezení Sprchový kout a WC na pokoji Výměna ložního prádla denně na požádání Pohovka s konferenčním stolem na pokoji Pračka pro hosty (služba praní a žehlení na požádání) Internetové připojení, hifi, bezdrátové na pokoji Trezor v pokoji Parkoviště A další

Další a konkrétnější charakteristiky jednotlivých tříd v uvedeném zdroji a příslušných odkazech. (Porovnání tříd, 2012)

## Příloha E

### Tabulky k provádění analýze velikosti trhu

#### Návštěvnost v hotelech v ČR

Období	Počet hostů			Počet přenocování		
	celkem	nerezidenti	rezidenti	celkem	nerezidenti	rezidenti
Period	Number of Guests			Number of Overnight stays		
	Total	Non-residents	Residents	Total	Non-residents	Residents
	1=2+3	2	3	4=5+6	5	6
2000	6 032 904	3 563 256	2 469 648	20 625 435	11 185 226	9 440 209
2001	6 600 812	4 193 888	2 406 924	19 411 077	12 732 915	6 678 162
2002	6 253 299	3 757 315	2 495 984	19 123 424	11 602 837	7 520 587
2003	6 362 041	3 927 481	2 434 560	18 776 213	11 981 671	6 794 542
2004	7 236 952	4 836 660	2 400 292	20 806 540	14 416 817	6 389 723
2005	7 656 306	5 200 827	2 455 479	21 148 106	15 225 569	5 922 537
2006	7 916 625	5 298 385	2 618 240	21 898 423	15 677 725	6 220 698
2007	8 442 193	5 646 445	2 795 748	23 013 273	16 543 906	6 469 367
2008	8 874 222	5 836 041	3 038 181	23 941 925	16 894 808	7 047 117
2009	8 308 140	5 386 058	2 922 082	22 377 737	15 399 249	6 978 488
2010	8 861 330	5 777 274	3 084 056	23 618 657	16 329 312	7 289 345

Zdroj: ke stažení - Statistiky - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012

#### Návštěvnost v hotelech podle kategorie v ČR

Rok	Počet hostů				Počet přenocování			
	celkem	hotely *****	hotely ****	ostatní hotely	celkem	hotely *****	hotely ****	ostatní hotely
Year	Number of Guests				Number of Overnight stays			
	Total	Hotels *****	Hotels ****	Other Hotels	Total	Hotels *****	Hotels ****	Other Hotels
	1=2+3+4	2	3	4	5=6+7+8	6	7	8
2000	6 032 904	447 419	1 369 653	4 215 832	20 625 435	1 108 619	3 673 568	15 843 248
2001	6 600 812	467 929	1 347 020	4 785 863	19 411 077	1 106 823	3 837 242	14 467 012
2002	6 253 299	424 447	1 216 273	4 612 579	19 123 424	1 009 818	3 413 579	14 700 027
2003	6 362 041	499 913	1 289 147	4 572 981	18 776 213	1 249 106	3 636 335	13 890 772
2004	7 236 952	636 269	1 861 828	4 738 855	20 806 540	1 605 470	5 231 998	13 969 072
2005	7 656 306	638 313	2 294 305	4 723 688	21 148 106	1 595 422	6 254 780	13 297 904
2006	7 916 625	702 961	2 415 811	4 797 853	21 898 423	1 828 455	6 594 562	13 475 406
2007	8 442 193	765 946	2 695 414	4 980 833	23 013 273	1 937 043	7 351 349	13 724 881
2008	8 874 222	779 850	3 013 777	5 080 595	23 941 925	1 891 638	8 636 826	13 413 461
2009	8 308 140	758 992	3 115 644	4 433 504	22 377 737	1 790 499	8 809 782	11 777 456
2010	8 861 330	887 511	3 586 481	4 387 338	23 618 657	2 070 746	9 851 174	11 696 737

Zdroj: ke stažení - Statistiky - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012

#### Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v krajích (NUTS III)

Rok	Liberecký kraj					
	Počet hostů	nerezidenti	rezidenti	Počet přenocování	nerezidenti	rezidenti
Year	Liberecký Region					
	Number of Guests	Non-residents	Residents	Number of Overnight stays	Non-residents	Residents
	43=44+45	44	45	46=47+48	47	48
2000	840 134	259 663	580 471	3 476 488	953 805	2 522 683
2001	830 177	308 213	521 964	3 019 318	1 090 073	1 929 245
2002	870 801	281 307	589 494	3 181 328	1 081 072	2 100 256
2003	796 138	245 145	550 993	2 916 922	971 085	1 945 837
2004	754 776	251 402	503 374	2 808 171	1 001 414	1 806 757
2005	768 061	242 445	525 616	2 741 134	962 515	1 778 619
2006	802 499	243 166	559 333	2 809 907	922 543	1 887 364
2007	709 225	211 999	497 226	2 530 537	833 789	1 696 748
2008	703 787	200 664	503 123	2 433 746	760 229	1 673 517
2009	652 987	165 482	487 505	2 344 293	643 041	1 701 252
2010	634 405	148 761	485 644	2 211 705	557 053	1 654 652

Zdroj: ke stažení - Statistiky - Asociace hotelů a restaurací ČR, 2012

## Příloha F

### Ceník restaurace hotelu Hoffmeister \*\*\*\*\*

#### Česká Kuchyně

##### Něco pro začátek

Paštika z kachních jater, meruňková marmeláda, domácí chléb 190 CZK

Salát z pečené dýně s rukolou a dýňovými semínky, medový dresink 120 CZK

##### Polévky

Zelná polévka s paprikovou klobásou 90 CZK

Drůbeží consommé, se zeleninou a játrovými knedlíčky 120 CZK

##### Z šumavských lesů

Smrkové hříbky na smetaně, jemný žemlový knedlíček 290 CZK

##### Z řek a potoků

Pečený candát na másle, s pečenou červenou řepou, dušená kapusta, šťouchaný brambor, křenová pěna 550 CZK

##### Z naší farmy

Pečený králík na bylinkách, karotkové pyré, konfitovaný fenykl 490 CZK

Kachní prsa pečená na kmíně, kedlubnové zelí, chlupatý knedlík 390 CZK

##### Od našeho řezníka

Pečená vepřová panenka, jarní cibulka, ragú z lesních hub, omáčka z hrubozrnné hořčice 450 CZK

Zprudka opečená telecí játra, šťouchané brambory na cibulce, dušený mangold telecí šťáva s malinovým octem 450 CZK

Jehněčí ramínko, devět hodin dušené, bramborové pyré, mladý špenát, nakládaný česnek 450 CZK

##### Staročeská kuchyně

Hovězí svíčková na smetaně, karlovarský knedlík 350 CZK

Smažený telecí řízek, bramborová kaše 390 CZK

##### Něco na závěr

Výběr z nabídky sýrů 190 CZK

##### Sladká tečka

Tvarohový koláč, malinový sorbet 190 CZK

Hruškovo-jablečný závin, skořicová zmrzlina 190 CZK

Výběr domácích zmrzlin a sorbetů 190 CZK

(Zdroj: Česká kuchyně, 2011)

#### Mezinárodní Menu

##### Saláty

Salát z čekanky se sýrem Roquefort, ořechy a jablky 150 CZK

Caesar salát se slaninou a česnekovými krutony 210 CZK

##### Studené předkrmy

Marinovaný losos ponzu omáčka, tapiokové perly, wasabi vzduch 220 CZK

Marinovaná kachní prsa v sójové omáčce a zázvoru, salát z fenyklu a červené cibule 190 CZK

##### Teplé předkrmy

Krevety královské pečené v česnekovém oleji, domácí bageta 280 CZK

##### Těstoviny

Domácí penne alla Matriciana 220 CZK

Domácí tagliatelle s hříbkou a parmazánem 290 CZK

##### Ryby

Pražma královská, na pánvi pečená, karotkové suflé, pomerančová čekanka 490 CZK

##### Masa

Hovězí svíčková pečená do růžova, gratinované brambory s hříbkou, zelený chřest, omáčka z růžového pepře 590 CZK

Kohout na víně 450 CZK

Kuřecí kari servírované s jasmínovou rýží 350 CZK

##### Dezerty

Tart z horké čokolády Valrhona, citrusový salát, slaná karamelová zmrzlina 190 CZK

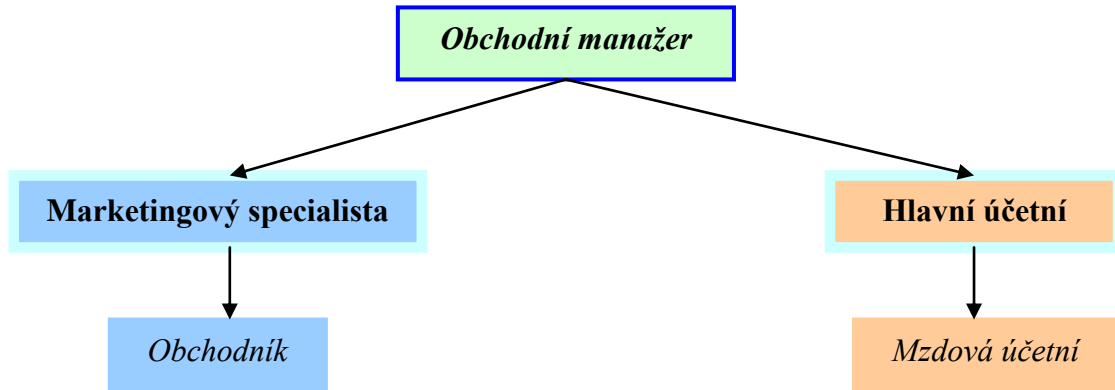
(Zdroj: Mezinárodní kuchyně, 2011)



**Příloha G:**

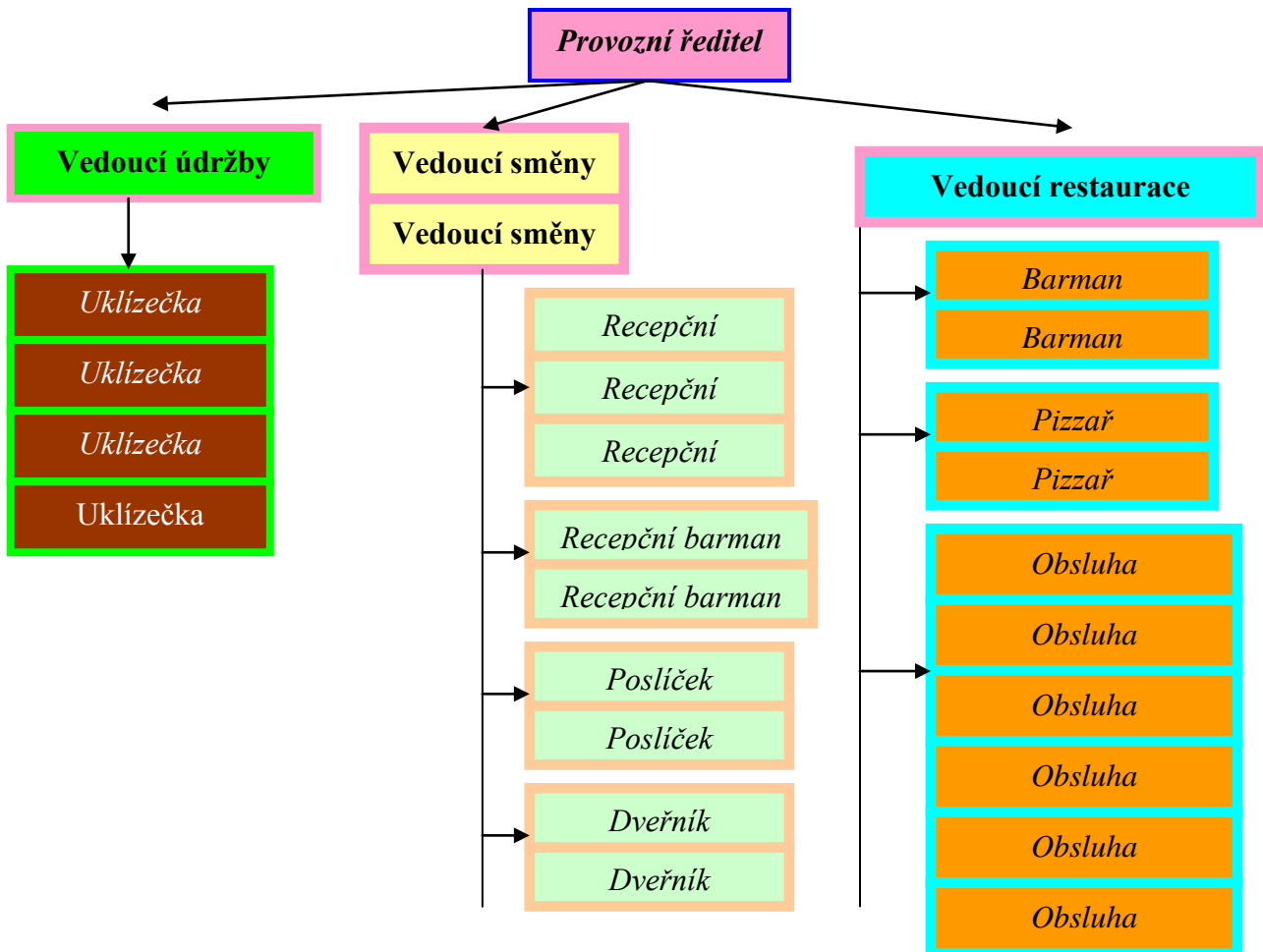
**Doplňující materiály k personálnímu plánu**

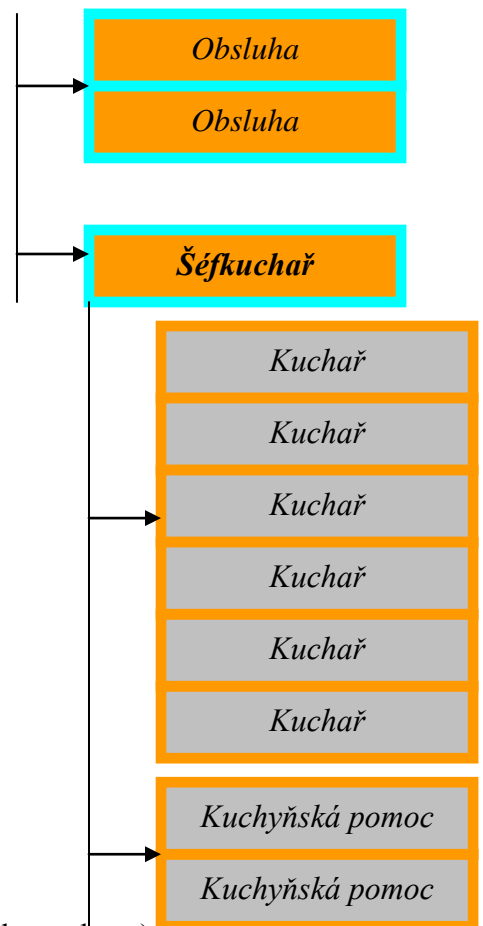
**Graf: Organizační struktura obchodního úseku**



Zdroj: vlastní zpracování, 2012; Marek Holeček (osobní konzultace)

**Graf: Organizační struktura provozního úseku**





Zdroj: vlastní zpracování, 2012; Marek Holeček (osobní konzultace)

### Náplň vybraných pracovních pozic

Název pozice	Povinnosti	Požadavky	Pracovní doba	Nadřízený
Recepční	<input checked="" type="checkbox"/> zodpovědnost za chod recepce ve svěřený čas <input checked="" type="checkbox"/> vyřizování požadavků zákazníků	<input checked="" type="checkbox"/> aktivní znalost angličtiny a němčiny <input checked="" type="checkbox"/> zodpovědný a vstřícný přístup <input checked="" type="checkbox"/> pozice pro absolventy (maturita)	8 hodin denně	vedoucí směny
Recepční barman	<input checked="" type="checkbox"/> zodpovědnost za chod recepčního baru <input checked="" type="checkbox"/> plnění požadavků zákazníků	<input checked="" type="checkbox"/> aktivní znalost jednoho světového jazyka <input checked="" type="checkbox"/> pozice pro absolventy (výuční list)	krátký, dlouhý týden	vedoucí směny
Poslíček	<input checked="" type="checkbox"/> donáška zavazadel hotelových hostů na pokoj <input checked="" type="checkbox"/> plnění doprovodných přání zákazníků (se zavazadly)	<input checked="" type="checkbox"/> znalost světového jazyka <input checked="" type="checkbox"/> pozice pro absolventy (výuční list)	krátký, dlouhý týden	vedoucí směny
Dveřník	<input checked="" type="checkbox"/> vítání hostů a otevírání dveří <input checked="" type="checkbox"/> zajištění vozidel hotelových hostů a doprava na hotelové parkoviště	<input checked="" type="checkbox"/> znalost světového jazyka <input checked="" type="checkbox"/> pozice pro absolventy (výuční list)	krátký, dlouhý týden	vedoucí směny
Barman	<input checked="" type="checkbox"/> zajištění provozu restauračního baru <input checked="" type="checkbox"/> plnění požadavků zákazníků	<input checked="" type="checkbox"/> aktivní znalost světového jazyka <input checked="" type="checkbox"/> pozice pro absolventy (výuční list)	krátký, dlouhý týden	vedoucí restaurace
Pizzař	<input checked="" type="checkbox"/> zodpovědný za přípravu PIZZY <input checked="" type="checkbox"/> zajištění materiálového vybavení pro výkon funkce	<input checked="" type="checkbox"/> aktivní znalost světového jazyka <input checked="" type="checkbox"/> zahraniční zkušenosti <input checked="" type="checkbox"/> výuční list	krátký, dlouhý týden	vedoucí restaurace
Obsluha	<input checked="" type="checkbox"/> obsluhovat hosty v restauraci a plnit požadavky <input checked="" type="checkbox"/> řešit operativně vzniklé problémy	<input checked="" type="checkbox"/> aktivní znalost dvou světových jazyků <input checked="" type="checkbox"/> pozice pro absolventy (výuční list)	krátký, dlouhý týden	vedoucí restaurace

Kuchař	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	plnění zadaných úkolů vaření jídel pomoc při chodu kuchyně	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	zručnost pozice pro absolventy (výuční list)	krátký, dlouhý týden	šéfkuchař
Kuchyňská pomoc	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	plnění zadaných úkolů mytí nádobí pomoc při chodu kuchyně	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	zručnost pozice pro absolventy (základní škola)	krátký, dlouhý týden	šéfkuchař
Uklízečka	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	plnění zadaných úkolů uklizení a čištění pokojů a společných prosto hotelu a restaurace	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	zodpovědnost a zručnost pozice pro absolventy (základní škola)	8 hodin denně	vedoucí údržby

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; Marek Holeček (osobní konzultace)

### Investování do rozvoje zaměstnanců (v Kč)

Název pozice	Účel školení	Částka
Ředitel hotelu	jazykový kurz	10 000
Obchodní manažer	jazykový kurz	8 000
Provozní ředitel	jazykový kurz	8 000
Hlavní účetní	legislativní kurz	5 000
Mzdová účetní	legislativní kurz	5 000
Vedoucí směny	jazykový kurz	5 000
Vedoucí restaurace	jazykový kurz	5 000
Šéfkuchař	inovativní kurz v praxi	10 000
Recepční	jazykový kurz	3 000
Recepční barman	jazykový kurz	3 000
Barman	jazykový kurz	3 000
Pizzař	inovativní kurz v praxi	5 000
Obsluha	jazykový kurz	3 000
Dveřník	jazykový kurz	2 000
Poslíček	jazykový kurz	2 000
<b>Celkem</b>		<b>77 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## **Příloha H**

### **Potvrzení o poskytnuté konzultaci panem Markem Holečkem**

„Potvrzuji, že jsem dne 23. března 2012 poskytl odbornou konzultaci ve věci bakalářské práce pro pana Vojtěcha Bočoka. Konzultace se uskutečnila v restauraci Masaryčka na Praze 8, kde jsem toho času provozním manažerem. Tématem hovoru bylo fungování a provoz hotelu a hotelové restaurace. V těchto oblastech jsem kompetentní pro poskytnutí konzultace, což dokládám svými zkušenostmi ze svého životopisu. Souhlasím také s uveřejněním těchto údajů v příloze bakalářské práce pana Vojtěcha Bočoka.“

Marek Holeček

#### **Kontaktní údaje:**

**tel.** +420 603 717243

**e-mail:** holecek.marek@email.cz

#### **Praxe:**

**1999 – 2001** Sporthotel Olympia, Zadov 349 – vrchní číšník

**2001 – 2004** Pizzeria Astoria, Ovocný trh 13, Praha 1 – vrchní číšník, vedoucí směny

**2004 – 2011** Pizzeria La Primavera, na Poříčí 13, Praha 1 – číšník a manažer (kompletní zajištění chodu restaurace, tj. objednávky zboží, kalkulace, inventury, personální záležitosti – noví zaměstnanci, výpovědi, mzdy, pokuty atd.), tvorba polední nabídky – menu, dojednávání akcí.

**2011 – 2012** Restaurace a pizzeria Masaryčka, Zenklova 78, Praha 8 - provozní restaurace (kompletní zajištění chodu restaurace)

## Příloha CH

### E-mailová korespondence s panem Pavlem Kunešem

Dobrý den

Z recepcce jsme dostal zprávu, že by jste pro účely absolventské práce potřeboval přibližné údaje o hotelu Angelo. Tady jsou:

1. Náklady na vybavení na jednotlivé pokoje:

To se nedá přesně vyčíslit. Máme různé typy pokojů a každý typ je vybaven různě. Navíc není jasně stanoveno, zda jde o ceny nákupní či reálné (tj. se započtením odpisů). U některých pokojů se navíc musely měnit poškozené kusy nábytku či spotřebičů, nevím, zda i to započítat.

2. Počet a rozložení zaměstnanců

Celkový počet zaměstnanců se různě pohybuje podle sezóny, zpravidla překračuje 40 osob. Dalších cca 20 osob je zaměstnáno u sesterského hotelu Andel's, ale dle smlouvy pracují i pro Angelo. Z kmenových 40 zaměstnanců 10 osob pracuje na F&B úseku (stravování), 10 osob na recepci, 10 osob na úklidu pokojů a zbytek pracuje na dalších pozicích (účetárna, údržba, administrativa, ředitel, ostraha).

3. Mzdové náklady

Hodně kolidují v závislosti na obsazenosti. Průměrná částka je přes 1.200.000 Kč měsíčně.

4. Materiálové náklady

Tak ty kolidují ještě více než mzdy. V lednu to bylo přes 3.300.000 Kč, ale v silnějších měsících atakuje materiálová spotřeba i hranici 5 miliónů.

Pavel Kunes  
Income Auditor

ANDEL'S HOTEL & SUITES PRAGUE \*\*\*\*  
ANGELO HOTEL PRAGUE \*\*\*\*  
a statement of quality & service

Stroupeznického 21  
CZ-150 00 Prague 5  
Tel: +420-296 882 501  
Mob. +420-731 439 746  
Fax: +420-296 882 504  
accounting01@andelshotel.com

Registered Office: Anděl Investment Praha s.r.o., Evropská 370/15, CZ-160 41, Praha 6, Czech Republic,  
Comp.ID: 27128881, VAT ID: CZ27128881, Reg. Municipal Court of Prague, section C, inlay 98439

-----  
From: angelo Hotel Prague, Reception [mailto:reception@angelohotel.com]  
Sent: Mittwoch, 21. März 2012 06:44  
To: andel's Hotel Prague, Income Auditor - Pavel Kunes; hr.mgr@angelohotel.com  
Subject: Info pro studenta

Drazi kolegove,

Vcera vecer k nam na recepci prisel student ktery pise absolventskou praci na jednu fiktivni spolecnost.

Zadal zda bychom mu mohli poskytnout nejake informace pouze pro ramcovou predstavu.

Staci kratka odpoved emailem nebo se rad dostavi osobne na nekolik minut. Byl verohodny.

Prosim zvazte jestli mu nekteere informace muzeme poskytnout.

***Naklady na vybaveni 1 pokoje***

***Pocet a rozlozeni zamestnancu***

***Mzdove naklady***

***Materialove naklady na provoz***

Kontakt na neho: Vojtech Bocok, tel 720411207 a email

Kratce prosim odpovezte jestli mu je poskytneme nebo ne.

Reception

ANGELO HOTEL PRAGUE \*\*\*\*  
a statement of quality & service

## Příloha I:

### Doplňující materiály k finančnímu plánu společnosti

#### Marketingové náklady v průběhu roku 2012 (měsíční přehled)

Měsíc a aktivita	Částka v Kč
<b>Leden</b>	<b>23 000</b>
- Vytvoření webových stránek	15 000
- Reklamní webové bannery	8 000
<b>Únor</b>	<b>10 000</b>
- PR sponzorské dary na plesy	10 000
<b>Březen</b>	<b>520 500</b>
- Administrativa webových stránek (pololetní platba)	2 500
- Reklamní webové bannery	8 000
- Reklama v prostorách cestovních kanceláří a agenturách	50 000
- Veletrh cestovního ruchu v ČR	300 000
- PR sponzorské dary na plesy	10 000
- reklama v odborném tisku v ČR	150 000
<b>Duben</b>	<b>123 000</b>
- Reklama v odborném tisku v SRN	50 000
- Reklama v odborném tisku v Holandsku	50 000
- Reklamní webové bannery	8 000
- PR sponzorské dary na sportovní akce	15 000
<b>Květen</b>	<b>535 000</b>
- Reklamní webové bannery	10 000
- Veletrh cestovního ruchu v zahraničí	500 000
- Reklama v prostorách cestovních kanceláří a agenturách	25 000
<b>Červen</b>	<b>150 000</b>
- Reklama v odborném tisku v ČR	100 000
- Reklama v odborném tisku v SRN	50 000
<b>Červenec</b>	<b>150 000</b>
- Reklama v odborném tisku v ČR	50 000
- Reklama v odborném tisku v Holandsku	50 000
- Reklama v odborném tisku v SRN	50 000
<b>Srpen</b>	<b>100 000</b>
- Reklama v odborném tisku v SRN	50 000
- Reklama v odborném tisku v Holandsku	50 000
<b>Září</b>	<b>60 500</b>
- Administrativa webových stránek	2 500
- reklamní webové bannery	8 000
- Reklama v odborném tisku v Holandsku	50 000
<b>Říjen</b>	<b>8 000</b>
- reklamní webové bannery	8 000
<b>Listopad</b>	<b>25 000</b>
- Reklama v prostorách cestovních kanceláří a agenturách	25 000
<b>Prosinec</b>	<b>15 000</b>
- PR sponzorské dary na vánoční večírky	15 000
<b>Celkem</b>	<b>1 720 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

#### Mzdové náklady na rok 2012 (měsíční přehled)

Měsíc a typ nákladu	Částka v Kč
<b>Leden</b>	<b>373 860</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	279 000
Odměny	0
Pojistné z mezd za zaměstnavatele (34 %)	373 860
Školení	0
<b>Únor</b>	<b>835 678</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	621 640

Odměny	2 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	835 678
Školení	0
<b>Březen</b>	<b>1 236 558</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	25 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 213 557
Školení	23 000
<b>Duben</b>	<b>1 192 738</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	2 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 182 738
Školení	10 000
<b>Květen</b>	<b>1 192 738</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	2 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 182 738
Školení	10 000
<b>Červen</b>	<b>1 234 298</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	36 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 228 298
Školení	6 000
<b>Červenec</b>	<b>1 182 738</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	2 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 182 738
Školení	0
<b>Srpen</b>	<b>1 182 738</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	2 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 182 738
Školení	0
<b>Září</b>	<b>1 226 558</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	25 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 213 558
Školení	13 000
<b>Říjen</b>	<b>1 182 738</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	2 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 182 738
Školení	0
<b>Listopad</b>	<b>1 197 738</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	2 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 182 738
Školení	15 000
<b>Prosinec</b>	<b>1 228 298</b>
Mzdové náklady – hrubá mzda	880 640
Odměny	36 000
Pojistné z mezd za zaměstnavatele	1 228 298
Školení	0
<b>Celkem</b>	<b>13 266 678</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## Obsazenost a využitelnost hotelové kapacity v jednotlivých měsících

Pokoj a měsíc	Průměrná obsazenost	Počet pokojů	Cena v Kč za den	Cena v Kč za měsíc	Cena v Kč za měsíc bez DPH
<b>LEDEN</b>	<b>70 %</b>			<b>2 811 700</b>	<b>2 343 083</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	18	61 200	1 897 200	
Trojlůžkový pokoj	-	3	15 000	465 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	93 000	
Apartmán	-	1	4 500	139 500	
Přistýlka	30 %	7	7 000	217 000	
<b>ÚNOR</b>	<b>68 %</b>			<b>2 479 200</b>	<b>2 066 000</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	17	57 800	1 676 200	
Trojlůžkový pokoj	-	3	15 000	435 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	87 000	
Apartmán	-	1	4 500	126 000	
Přistýlka	25 %	5	5 000	155 000	
<b>BŘEZEN</b>	<b>65 %</b>			<b>2 507 900</b>	<b>2 089 917</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	16	54 400	1 686 400	
Trojlůžkový pokoj	-	3	15 000	465 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	93 000	
Apartmán	-	1	4 500	139 500	
Přistýlka	20 %	4	4 000	124 000	
<b>DUBEN</b>	<b>73 %</b>			<b>2 721 000</b>	<b>2 267 500</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	18	61 200	1 836 000	
Trojlůžkový pokoj	-	4	20 000	600 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	90 000	
Apartmán	-	1	4 500	135 000	
Přistýlka	10 %	2	2 000	60 000	
<b>KVĚTEN</b>	<b>80 %</b>			<b>3 115 500</b>	<b>2 596 250</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	20	68 000	2 108 000	
Trojlůžkový pokoj	-	4	20 000	620 000	
Jednolůžkový pokoj	-	2	6 000	186 000	
Apartmán	-	1	4 500	139 500	
Přistýlka	10 %	2	2 000	62 000	
<b>ČERVEN</b>	<b>83 %</b>			<b>3 192 000</b>	<b>2 660 000</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	21	71 400	2 142 000	
Trojlůžkový pokoj	-	4	20 000	600 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	90 000	
Apartmán	-	2	9 000	270 000	
Přistýlka	10 %	3	3 000	90 000	
<b>ČERVENEC</b>	<b>85 %</b>			<b>3 453 400</b>	<b>2 877 833</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	21	71 400	2 213 400	
Trojlůžkový pokoj	-	4	20 000	620 000	
Jednolůžkový pokoj	-	2	6 000	186 000	
Apartmán	-	2	9 000	279 000	
Přistýlka	20 %	5	5 000	155 000	
<b>SRPEN</b>	<b>83 %</b>			<b>3 251 900</b>	<b>2 709 917</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	21	71 400	2 213 400	
Trojlůžkový pokoj	-	4	20 000	620 000	
Jednolůžkový pokoj	-	2	6 000	186 000	
Apartmán	-	1	4 500	139 500	
Přistýlka	10 %	3	3 000	93 000	
<b>ZÁŘÍ</b>	<b>72 %</b>			<b>2 751 000</b>	<b>2 292 500</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	18	61 200	1 836 000	
Trojlůžkový pokoj	-	4	20 000	600 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	90 000	
Apartmán	-	1	4 500	135 000	
Přistýlka	15 %	3	3 000	90 000	
<b>ŘÍJEN</b>	<b>70 %</b>			<b>2 749 700</b>	<b>2 291 417</b>



Dvoulůžkový pokoj	-	18	61 200	1 897 200	
Trojlůžkový pokoj	-	3	15 000	465 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	93 000	
Apartmán	-	1	4 500	139 500	
Přistýlka	20 %	5	5 000	155 000	
<b>LISTOPAD</b>	<b>68 %</b>			<b>2 559 000</b>	<b>2 132 500</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	17	57 800	1 734 000	
Trojlůžkový pokoj	-	3	15 000	450 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	90 000	
Apartmán	-	1	4 500	135 000	
Přistýlka	25 %	5	5 000	150 000	
<b>PROSINEC</b>	<b>74 %</b>			<b>2 935 700</b>	<b>2 446 417</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	18	61 200	1 897 200	
Trojlůžkový pokoj	-	4	20 000	620 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	93 000	
Apartmán	-	1	4 500	139 500	
Přistýlka	25 %	6	6 000	186 000	
<b>Celkem</b>				<b>34 528 000</b>	<b>28 773 334</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012; Marek Holeček

### Výnosy v prvních měsících provozu roku 2012

Pokoj a měsíc	Průměrná obsazenost	Počet pokojů	Cena v Kč za den	Cena v Kč za měsíc	Cena v Kč za měsíc bez DPH
<b>LEDEN</b>	<b>0 %</b>			<b>0</b>	<b>0</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	0	0	0	
Trojlůžkový pokoj	-	0	0	0	
Jednolůžkový pokoj	-	0	0	0	
Apartmán	-	0	0	0	
Přistýlka	0 %	0	0	0	
<b>ÚNOR</b>	<b>30 %</b>			<b>1 167 600</b>	<b>973 000</b>
Dvoulůžkový pokoj	-	8	27 200	761 600	
Trojlůžkový pokoj	-	2	10 000	290 000	
Jednolůžkový pokoj	-	1	3 000	87 000	
Apartmán	-	0	0	0	
Přistýlka	10 %	1	1 000	29 000	
<b>Celkem</b>				<b>1 167 600</b>	<b>973 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

### Předpokládaná obsazenost a výnosnost hotelové restaurace (měsíčně)

Měsíc a jídlo	Počet osob	Útrata za den v Kč	Útrata za měsíc v Kč	Útrata za měsíc v Kč bez DPH
<b>LEDEN</b>			<b>2 681 500</b>	<b>2 370 013</b>
Oběd	32	16 000	496 000	
Večeře	51	69 500	2 154 500	
Mimo denní dobu	2	1 000	31 000	
<b>ÚNOR</b>			<b>2 334 500</b>	<b>2 063 321</b>
Oběd	30	15 000	435 000	
Večeře	46	64 000	1 856 000	
Mimo denní dobu	3	1 500	43 500	
<b>BŘEZEN</b>			<b>2 557 500</b>	<b>2 260 000</b>
Oběd	29	14 500	449 500	
Večeře	49	66 000	2 046 000	
Mimo denní dobu	4	2 000	62 000	
<b>DUBEN</b>			<b>2 760 000</b>	<b>2 439 394</b>
Oběd	35	17 500	525 000	
Večeře	53	72 500	2 175 000	
Mimo denní dobu	4	2 000	60 000	
<b>KVĚTEN</b>			<b>3 084 500</b>	<b>2 726 200</b>
Oběd	37	18 500	573 500	

Večeře	57	78 500	2 433 500	
Mimo denní dobu	5	2 500	77 500	
<b>ČERVEN</b>			<b>3 060 000</b>	<b>2 704 545</b>
Oběd	36	18 000	540 000	
Večeře	60	82 000	2 460 000	
Mimo denní dobu	4	2 000	60 000	
<b>ČERVENEC</b>			<b>3 276 500</b>	<b>2 895 896</b>
Oběd	40	20 000	620 000	
Večeře	63	85 500	2 650 500	
Mimo denní dobu	4	2 000	6 000	
<b>SRPEN</b>			<b>3 208 500</b>	<b>2 835 795</b>
Oběd	37	18 500	573 500	
Večeře	61	83 000	2 573 000	
Mimo denní dobu	4	2 000	62 000	
<b>ZÁŘÍ</b>			<b>2 565 000</b>	<b>2 267 045</b>
Oběd	30	15 000	450 000	
Večeře	49	69 000	2 070 000	
Mimo denní dobu	3	1 500	45 000	
<b>ŘÍJEN</b>			<b>2 681 500</b>	<b>2 370 013</b>
Oběd	29	14 500	449 500	
Večeře	51	69 500	2 154 500	
Mimo denní dobu	5	2 500	77 500	
<b>LISTOPAD</b>			<b>2 490 000</b>	<b>2 200 758</b>
Oběd	30	15 000	450 000	
Večeře	48	66 000	1 980 000	
Mimo denní dobu	4	2 000	60 000	
<b>PROSINEC</b>			<b>2 666 000</b>	<b>2 356 313</b>
Oběd	28	14 000	434 000	
Večeře	50	69 500	2 154 500	
Mimo denní dobu	5	2 500	77 500	
<b>Celkem</b>			<b>33 365 500</b>	<b>29 489 293</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

### Restaurační výnosy pro první dva měsíce provozu roku 2012

Měsíc a jídlo	Počet osob	Útrata za den	Útrata za měsíc v Kč	Útrata za měsíc v Kč bez DPH
<b>LEDEN</b>			<b>0</b>	
Oběd	0	0	0	
Večeře	0	0	0	
Mimo denní dobu	0	0	0	
<b>ÚNOR</b>			<b>1 160 000</b>	<b>1 025 253</b>
Oběd	10	5 000	145 000	
Večeře	23	34 500	1 000 500	
Mimo denní dobu	1	500	14 500	
<b>Celkem</b>			<b>1 160 000</b>	<b>1 025 253</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2012

## **Abstrakt**

BOČOK, Vojtěch; *Vznik podnikatelského subjektu na základě realizace konkrétního podnikatelského záměru*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 85 s., 2012.

**Klíčová slova:** vznik podniku, podnikatelský plán, finanční plán, marketing mix

Cílem této práce bylo popsat proces vzniku podnikatelského subjektu. Autor této práce píše v první části o výběru právní formy a o vzniku společnosti s ručením omezeným a analyzuje povinnosti pro tento vznik. Pro novou společnost je důležité definovat její lokalizaci a tento problém autor kvantifikuje ve druhé části práce. Tato analýza byla provedena pomocí rozhodujících proměnných pro danou lokalitu. Plánování je velmi důležité pro každou společnost a je potřebné po celou dobu podnikání. Autor se věnuje těmto problémům ve třetí části práce. V této části práce jsou postupně marketingový plán, včetně marketingového mixu, personální plán, včetně rozpočtu mezd, a konečně také finanční plán, včetně plánů nákladů a výnosů. V poslední části práce je také plán budoucího rozvoje.

## **Abstract**

BOČOK, Vojtěch; *Creation of a business entity based on the realization of specific business plan*. Bachelor work. Pilsen: Faculty of economics, University of West Bohemia in Pilsen, 85 p., 2012.

**Key words:** creation of a business, business plan, financial plan, marketing mix

The aim of this work was to describe the process of creation of a business entity. The author of this work writes about a selection of legal form and about the creation of a limited liability company and in the first part of the work he analyzes the duties for this creation. For a new company it is important to define its localization and the author quantifies this problem in the second part of the work. This analysis was done using the critical indicators for our specific locality. The planning process is a very important factor for each company and needed for business all the time. The author dedicates to these issues in the third part of the work. In this part there are gradually marketing plan, including marketing mix, plan of human Resources, including budget of salaries, and finally also financial plan, including plan of expenditure and profit. In the last part of the work there is also the plan of the future development.