

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský subjekt

Business Plan for Selected Company

Thu Lan Do

Plzeň 2019

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Thu Lan DO**
Osobní číslo: **K16B0231P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský subjekt**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Proveďte teoretickou rešerši k danému tématu.
2. Představte vybraný podnikatelský subjekt.
3. Zpracujte podnikatelský plán daného podnikatelského subjektu.
4. Ověřte podnikatelský plán ve vybraném podniku na základě výsledků a definujte závěry práce.

Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:


- **HISRICH, Robert D., PETERS, Michael P.** *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
- **KURATKO, Donald F.** *Entrepreneurship: theory, process, practice. Tenth edition*. Australia: Cengage Learning, 2016. ISBN 978-1-305-57624-7.
- **SYNEK, Miloslav a kol.** *Podniková ekonomika. 6. přepracované a doplněné vydání*. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.
- **SRPOVÁ, Jitka a kol.** *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- **SRPOVÁ, Jitka et al.** *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- **TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a kol.** *Úvod do podnikové ekonomiky*. 3. upravené a rozšířené vydání. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2017. ISBN 978-80-261-0733-0.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Čížek, Ph.D., M.A.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2018**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2019**


Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka




Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský subjekt“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu Ing. Petru Čížkovi, Ph.D., M.A. za konzultace, cenné rady a připomínky, které směřovaly k vypracování mé bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala jednatelům firmy Svatošky - dětský ráj s.r.o., JUDr. Karlu Jelínkovi a Mgr. et Mgr. Janě Šperlové MHA za čas, který mi věnovali a za informace, které napomohly vytvořit podnikatelský plán. Poděkování náleží i provozní manažerce Pavlíně Jenkové, s jejíž pomocí byl vytvořen finanční plán, a taktéž respondentům za jejich ochotu a trpělivost.

Obsah

Úvod.....	6
1. Charakteristika podnikání, podnikatele a podniku.....	7
1.1 Podnikání	7
1.2. Podnikatel	8
1.3 Podnik	8
2. Podnikatelský plán	11
2.1 Titulní strana	12
2.2 Obsah	13
2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	13
2.4 Shrnutí.....	13
2.5 Definice podnikatelského příležitosti	14
2.6 Cíle firmy.....	15
2.7 Cíle vlastníků a klíčových osobností	16
2.8 Marketingový výzkum	17
2.9 Marketingová a obchodní strategie.....	19
2.10 Realizační projektový plán	21
2.11 Finanční plán.....	21
2.12 Úspěšnost plánu a analýza rizik.....	23
2.13 Přílohy.....	24
3. Metodika	25
4. Podnikatelský plán Svatošky - dětský ráj s.r.o.	27
4.1 Titulní strana	28
4.2 Obsah	29
4.3 Úvod.....	29
4.4 Shrnutí.....	30
4.5 Popis současného stavu.....	30
4.6 SWOT analýza	33
4.7 Definice podnikatelské příležitosti	36
4.8 Cíle firmy pro období 2019 - 2023	36
4.9 Cíle vlastníků a klíčových osobností	38
4.10 Marketingový výzkum	39
4.11 Analýza konkurence.....	44

4.12 Marketingová a obchodní strategie	48
4.13 Realizační projektový plán	51
4.14 Finanční plán.....	52
4.15 Analýza rizik.....	63
4.16 Přílohy.....	66
Přínosy podnikatelského plánu	67
Závěr	68
Seznam zdrojů.....	70
Knižní zdroje.....	70
Internetové zdroje	71
Seznam tabulek	73
Seznam obrázků	74
Seznam použitých zkratk	74
Seznam příloh	75
Přílohy.....	76
Abstrakt.....	82
Abstract	82

Úvod

Jako téma bakalářské práce jsem si vybrala vytvoření podnikatelského plánu pro podnik, který je mi blízký. V tomto podniku jsem několik měsíců pracovala a dozvěděla se mnoho zajímavých informací o historii areálu a budoucích plánech jednatelů firmy. K podnikání je potřeba mít vlastní kapitál, nebát se rizik a být především kreativní a inovativní. Majitelé tohoto podniku disponují těmito vlastnostmi, a tudíž se jim podařilo i přes obtížné situace, které je potkávaly až do dnešního dne, založit tento úspěšný podnik.

Cílem bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán pro období 2019-2023. Dílčím cílem je vypracovat literární rešerši k tématu podnikatelská plán, jehož zpracovaná struktura bude použita následně na vypracování podnikatelského plánu vybraného podniku. Dílčími cíli praktické části jsou představení podniku, vytvoření samotného plánu, zhodnocení rizik a přínos podnikatelského plánu.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. První z nich popisuje základní pojmy, jejichž znalost je potřebná k pochopení celé práce a vybranou strukturu podnikatelského plánu. Druhá část detailně popisuje podnikatelský subjekt, krátce je zmíněna i historie areálu a cíle firmy a vlastníků v následujících pěti letech. V dalších kapitolách je zpracován marketingový výzkum, analýza konkurence a marketingová a obchodní strategie. Dle popsanych cílů bude vytvořen realizační projektový plán a následně ve finančním plánu určená realizovatelnost kroků plánovaných v následujících letech s pomocí údajů z minulých let. Veškeré dosud zpracované informace poslouží následně k analýze a rozboru jednotlivých rizik projektu.

Závěrem práce je zhodnocení provedených kroků a stanovení doporučení a návrhů vedoucích ke zlepšení plánů podniku.

1. Charakteristika podnikání, podnikatele a podniku

V této kapitole si objasníme základní pojmy, jejichž koncepty úzce souvisejí s podnikatelským plánem, který je tématem celé této bakalářská práce.

1.1 Podnikání

Přelomovým rokem z právního hlediska je rok 2014, kdy vstoupil v platnost nový občanský zákoník, který již nedefinuje podnikání, ale pouze pojem podnikatel. V živnostenském zákoně nalezneme tuto formulaci: (Taušl Procházková, 2017)

“Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.”
(Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání)

Pokud je tedy podnikatel fyzická či právnická osoba, jednající osobně nebo prostřednictvím statutárního orgánu, která vykonává činnost opakovaně a pravidelně, právní úkony provádí pod svým jménem či pod svým názvem, nese riziko za své činnosti a podniká s úmyslem dosažení zisku, jedná se o činnost podnikání (Taušl Procházková, 2017).

Autoři Hisrich a Peters definují podnikání jako „*Proces utváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.*“

Během podnikání je důležité vložit vlastní nebo cizí kapitál, který se během podnikatelské činnosti zhodnocuje a tím uspokojuje podnikatel své potřeby. Většinou se jedná o docílení zisku, kterého dosáhne uspokojením potřeb tentokrát zákazníků a to tak, že podnikatel nabízí na trhu své výrobky a služby. Na trhu čelí rizikům, které by se měl snažit minimalizovat na vhodnou, snesitelnou úroveň. Rizika ale nemusí mít pouze negativní dopad na podnikání, ale naopak může motivovat, tudíž mohou mít taktéž pozitivní dopad. Smyslem podnikání je právě zmíněné zhodnocení vloženého kapitálu, v případě, že se kapitál nebude zhodnocovat, podnikání ztrácí smysl. Při orientaci na zisk podniku je důležité nezapomenout na společenské

poslání podniku, čímž je míněno uspokojení poptávky zákazníků a požadavků tzv. stakeholders, kterými jsou zainteresované skupiny podílející se na vývoji podniku (Synek, Kislingerová 2015).

1.2. Podnikatel

V občanského zákoníku § 420 definuje podnikatele jako toho „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*” A dále v § 421 „*Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.*” (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník).

Pojem podnikatel je jinak chápán ekonomy, psychology, politiky a byznysmeny. Shodují se ale v tom, že podnikatelem je osoba, která má rysy, jako jsou: novost, organizování, kreativita, bohatství, přijímání rizika (Taušl Procházková, 2017).

Podnikatel by měl být odhodlán a mít motivaci, měl by mít předpoklady pro podnikání a podnikatelský nápad, jedná se tedy o dispozice, potenciál, schopnosti podnikatele, patřící mezi předpoklady, kterým by měl disponovat. Tyto body se dají shrnout slovem **podnikavost**, ta právě tvoří jádro celého podnikání. Motivem je příčina ovlivňující lidské chování, je to něco, co pohání kupředu a vede k úspěchům. Osobní předpoklady můžeme rozdělit do skupin dispozice, které tvoří schopnosti, vědomosti a dovednosti, jde tedy především o vědomosti, znalosti a know-how člověka a osobní vlastnosti, které popisují podnikatele jako osobu se specifickými vlastnostmi. Podnikatel by měl rozpoznat příležitosti, vytvářet je a používat různé prostředky a zdroje k tomu, aby dosáhl cílů, které si stanovil. Taktéž s podnikáním přijímá podnikatel rizika, včetně zhodnocení či ztráty vloženého kapitálu (Srpková & Řehoř 2015).

1.3 Podnik

Existuje mnoho definic podniku, záleží pouze na úhlu pohledu, ze kterého je tento pojem interpretován. Nejzákladnější a nejobecnější je chápání podniku jako instituce, která přeměňuje vstupy na výstupy. Původní obchodní zákoník uvádí definici „*Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.*” (Zákon č. 513/1991 Sb.).

Dnes je tento pojem nahrazen v zákonu o obchodních společnostech a družstev pojmem “obchodní závod”, jehož definice je následující „*Obchodní závod (dále jen “závod”) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.*” (Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech).

Znaky podniku definoval E. Gutenberg, který je rozdělil na systémově indiferentní, tedy všeobecné znaky a podmíněné neboli specifické znaky. Mezi všeobecné znaky patří kombinace výrobních faktorů, princip hospodárnosti a princip finanční rovnováhy. Pod kombinací výrobních faktorů se rozumí účelná kombinace faktorů jako je práce, stroje, zařízení a zásoby atd. Princip hospodárnosti popisuje snahu podniku pracovat co nejhospodárněji, což značí optimalizaci mezi vstupy a výstupy, minimalizaci vstupů a maximalizaci výstupů. Princip finanční rovnováhy definuje schopnost podniku ve stanovené výši a termínu plnit své platební povinnosti. Podmíněné znaky tvoří principy soukromého vlastnictví, popisující převažující vlastnickou formu, princip autonomie, vyjadřující nezávislost podnikání, které je řízeno tržními vztahy bez direktního zásahu státu a princip ziskovosti, který hovoří o výsledku podnikatelské činnosti (Taušl Procházková, 2017).

Podniky můžeme rozdělit dle doporučení Evropské komise 2003/361/EC z roku 2003 na mikropodniky, malé, střední a velké podniky. Rozhodujícími znaky jsou počet zaměstnanců, roční obrat a aktiva. Toto rozdělení je znázorněné v následující Tabulce č. 1: (Srpková & Řehoř, 2015)

Tabulka č. 1: Rozdělení podniků podle doporučení Evropské komise

	Počet zaměstnanců	Roční obrat [mil. EUR]	Aktiva podniku [mil. EUR]
Mikropodnik	<10	<2	<2
Malý podnik	<50	<10	<10
Střední podnik	<250	<50	<43
Velký podnik	>250	>50	>43

Zdroj: Evropské komise, 2006

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Podniky lze také rozdělit dle statistického úřadu Evropské unie, či podle České správy sociálního zabezpečení. V obou případech je jediným kritériem, který určuje velikost podniku, počet zaměstnanců (Taušl Procházková, 2017).

2. Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument, který podrobně popisuje návrh projektu. Musí definovat stávající situaci, očekávané potřeby a plánované výsledky. Tvoří podnikatelův tzv. „road map“ vedoucí k úspěšnému podnikání. Podnikatel zde vypíše informace o samotném projektu, marketingu, výzkumu a vývoji, řízení, určí rizika, milníky a časový harmonogram (Kuratko, 2016).

Mezi mnohé předpoklady, které vedou k úspěšnému naplnění podnikání je právě sestavení podnikatelského plánu. K jeho sepsání je potřeba mnoho znalostí a taktéž času (Fotr, 1999).

Plán je třeba vytvořit v případě, že podnikatel potřebuje zaujmout banku či investory pro financování svého podnikatelského záměru, nebo v případě, že si své nápady, strategie a taktéž kalkulace chce zpracovat v písemné podobě pro případnou kontrolu dodržování či kontrolu odchylek od toho, co podnikatel zamýšlel. Podnikatelský plán definoval tiskový mluvčí ministerstva průmyslu a obchodu „*Vypracování podnikatelského plánu je důležité, protože slouží začínajícímu podnikateli k orientaci v podmínkách pro zahájení podnikatelské činnosti a pro prezentaci podnikatelského záměru při jednání s bankami a dalšími institucemi v souvislosti s případnou žádostí o úvěr nebo veřejnou podporu,*” (Bartovský, cit. podle Tietzová, 2008).

Struktura není přesně určena, každá banka a investoři mají jiné nároky na daný plán. Ten vás by měl splňovat tyto požadavky:

- Srozumitelnost – jednoduchost vyjadřování, nespojování mnoha myšlenek v jedné větě, logická návaznost myšlenek, použití tabulek a grafů pro větší přehlednost
- Stručnost – plán by neměl být dlouhý a obsahovat zbytečné informace, je důležité vystihnout jen ty základní a důležité, které by měly jeho budoucí čtenáři vědět
- Logičnost – logická návaznost informací je pozitivem ve vytvořeném plánu, je nevhodné uvádět v každém odstavci nenavazující informace, je také potřeba aby se informace, které uvádíme v jednom odstavci shodovaly s těmi, co jsme uvedly v předchozích či následujících odstavcích
- Pravdivost (Koráb, 2007)

Je také důležité zmínit, že je vhodné používat číselné údaje všude, kde je to jen možné. Bankéři a investoři uvažují v číslech, pokud uvádíte přesné číselné hodnoty, určitě váš plán více zaujme (Fotr, 2005).

Struktura podnikatelského plánu

V této bakalářské práci bude použita následující struktura pro podnikatelský plán, které budou na dalších stránkách detailněji popsány:

- Titulní strana
- Obsah
- Úvod, účel a pozice dokumentu
- Shrnutí
- Definice podnikatelské příležitosti
- Cíle firmy
- Cíle vlastníků a klíčových osobností
- Marketingový výzkum
- Marketingová a obchodní strategie
- Realizační projektový plán
- Finanční plán
- Úspěšnost plánu a analýza rizik
- Přílohy (Koráb, 2007; Srpová a kol., 2011)

2.1 Titulní strana

Titulní list je první stranou projektu. Uvádí se zde následující informace jako obchodní název společnosti, datum založení a její sídlo, pojmenování podnikatelského plánu, jméno či jména podnikatelů, zakladatelů, klíčových osob a případné kontakty na ně. Taktéž se může uvést, v případě existence, logo firmy atd. (Ircingová a kol., 2014).

Doporučuje se taktéž zde předložit prohlášení o důvěrnosti pro budoucí čtenáře podnikatelského plánu: (Srpková a kol., 2011)

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozšiřována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“

2.2 Obsah

Obsah dokumentu je důležitý vytvořit z důvodu vyhledávání konkrétních informací čtenářem. Zlepší tak orientaci v celém textu plánu. Obsah by neměl být delší než jedna a půl strany A4 a měly by se uvádět pouze nadpisy do třetí úrovně, taktéž z důvodu lepší přehlednosti (Srpková & Řehoř 2015).

2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod by se měl vyskytovat na začátku plánu. Jeho úkolem je objasnit čtenářům účel, rozsah, úplnosti a podrobnosti podnikatelského záměru. Mělo by zde být uvedeno pro koho je plán vytvořen, pro interní či pro externí uživatele (Koráb, 2007).

Pod pojmem pozice daného dokumentu se rozumí objasnění, zda je verze tohoto podnikatelského plánu plná či zkrácená, zda se jedná o finální verzi či verzi neúplnou, která bude doplněna či upřesněna apod. (Srpková a kol., 2011).

2.4 Shrnutí

Shrnutí je v podstatě zkrácená verze všech informací v podnikatelském plánu. Po jeho přečtení by měli čtenáři toužit po přečtení celého zbytku plánu. Jelikož se jedná o zkrácenou verzi všech informací na následujících stránkách, zpracovávat by se mělo až po dokončení celého dokumentu (Hisrich, Peters 1996).

Rozsah shrnutí udávají faktory související s charakterem podnikatelského záměru. Jedná se o typ plánu, výši potřebného kapitálu atd. Při jeho tvorbě by měl podnikatel odpovědět na otázky a body, jako jsou:

- Jaké produkty nabízíme?
- Proč je náš produkt lepší než konkurenční? Jaké jsou jeho pozitiva a jaký je užitek pro kupující?
- Stručný komentář k trhu a jeho trendům a taktéž ke konkurenci
- Uvést důležité osobnosti a jejich realizované úspěchy
- Kvantitativní informace týkající se financí jakožto celkové kapitálové náročnosti (Fotr, 2005)

2.5 Definice podnikatelského příležitosti

V této části by měla být vysvětlena příčina, která vede podnikatele k myšlence začít podnikat. Ta, která mu nabídla tuto příležitost. Může se jednat například o objevení mezery na trhu (Koráb, 2007).

Konkrétně by měl podnikatel specifikovat svůj výrobek nebo službu, kterou bude poskytovat, popsat samotné fungování a užitek pro zákazníka. Taktéž je důležité definovat velikost trhu na kterém se výrobek či služba bude nabízet. Obtížnou součástí, kde se nadšení podnikatele projevuje nejvíce, je popis výhod daného produktu či služby (Srpová & Řehoř, 2015).

Popisem nabízeného výrobku se rozumí fyzický vzhled a to, jaké bude mít vlastnosti, technické parametry, požadavky na výrobu, materiál, který je potřebný k zhotovení výrobku, a jeho užitek pro zákazníky. Podnikatel by měl uvést, zda se jedná o produkt, který je na trhu již nabízen či se jedná o produkt zcela nový a v případě podotknout, zda výrobek má doplňující služby, mezi které patří např. opravářské a údržbářské práce. Popis technických parametrů nemůže obsahovat technická odborná slova. Důvodem je, že budoucí čtenáři nejsou specialisty v tomto oboru, tudíž by tato část měla být sepsána tak, aby tomu rozuměl každý včetně těch, kteří nejsou technickými odborníky (Srpová a kol., 2011).

Popisem služby je třeba objasnit, kde se bude poskytovat, co bude potřeba za zařízení a vybavení a jak funguje (Srpová a kol., 2011).

Musíme nabídnout zákazníkům více. Buďto něco zcela nového či něco lepšího než naši konkurenti. Trh je v dnešní době plný konkurence, být stejně dobrý proto nestačí. Náš produkt

či služba musí být lepší, poskytovat konkurenční výhodu, kterou v této části detailně definujeme. Může se jednat o kvalitu, rozsah doplňkových služeb, dostupnost. Doporučuje se tvrzení, které zde uvádíme podložit výzkumem. Spousta podnikatelů si myslí, že pro ně neexistuje konkurence, ale k tomuto případu dochází málokdy, ve většině situací konkurenti uspokojují potřeby svých zákazníků pouze jiným prostředkem, který má např. zcela jiné funkce a technické řešení (Srpková & Řehoř, 2015).

Úspěch podnikání tkví v užitku pro zákazníka. V této části se formuluje užitek zákazníka při koupi našeho produktu nebo využití naší služby. Očekává se tedy, že víme, na jaké trhy se orientovat a jak budou růst (Srpková & Řehoř, 2015).

2.6 Cíle firmy

Věřitelé nebo investoři, kteří podnikatelům mohou poskytnout potřebný kapitál předpokládají, že zdar či nezdar firmy v podnikání záleží především na managementu. Samozřejmě závisí i na samotném produktu, trhu, na kterém se nachází, a technologii. Největší význam se ale přikládá právě vedení firmy. Konkrétně záleží na jejich odborných a podnikatelských znalostech a dovednostech. Z tohoto důvodu budou investoři pečlivě prošetřovat životopisy vedení i zaměstnanců podniku. Výše vzdělání a akademické tituly zde nehrají velkou roli, naopak důležité je odborné vzdělání a předchozí dosažené výsledky. Pokud tedy doporučí doplnit management firmy o odborníky, které mají vlohy k naplnění podnikatelského záměru, je ve vlastním zájmu podnikatele dané pracovníky zaměstnat (Blackwell, 1993).

Na začátku uvádíme datum založení, právní formu, vlastnickou strukturu, oblastní činnost, nabízené produkty aj. V případě, že podnikatelský plán sestavujeme u již fungující firmy, je podstatné, zpracovat v této části body, které podnik významně ovlivnily, tedy o historii firmy a případné úspěchy v minulosti. Patří mezi ně např. změny ve vedení nebo ve vlastnictví, reorganizace skupin produktů, změny týkající se právní formy, všechny velké změny trhu či trendy, vítězství, získání patentu atd. (Blackwell, 1993).

Následně uvedeme vizi firmy, což je představa budoucího cílového stavu, kterého by podnik chtěl dosáhnout. Je důležité, aby byla striktně časově ohraničená a většinou je zpracována vrcholovým managementem firmy. Na jejím vytvoření by se měl podílet širší okruh pracovníků, důvodem je správně pochopení a srozumitelnost pro všechny úrovně řízení

podniku. Vize může mít nepsanou formu, ale její interpretace uvnitř podniku je poté diskutabilní. Od vize je následovně odvozena strategie firmy, kterou jsou dlouhodobé cíle včetně metod k jejich dosažení, které by měly být vytvořené metodou SMART (Fotr, 2017; Srpová & Řehoř, 2015).

SMART je akronym, který je složen z prvních písmen pěti anglických slov:

S – specific (konkrétní)

M – measurable (měřitelný)

A – achievable (dosažitelný)

R – realistic (realistický)

T – timed (ohraničený v čase) (Vochozka, 2012)

Tyto výrazy vyjadřují jednotlivé vlastnosti, které by měly stanovené cíle mít (Vochozka, 2012).

Formulace konkrétních cílů by měla být stručná a reklamní. Doporučuje se cíle stanovit na období pěti let a konkretizovat je na jeden až dva roky (Fotr, 1999).

2.7 Cíle vlastníků a klíčových osobností

Investoři se obzvlášť zabývají vlastníky a klíčovými osobnostmi. S tímto je taktéž spojováno tvrzení, že dobré vedení s průměrným produktem je lepší než průměrné vedení s prvotřídním produktem. O klíčových osobnostech by se měli investoři dozvědět dosavadní vzdělání a zkušenosti, převážně z vedoucích pozic. Životopisy jednotlivých pracovníků je možné zahrnout do příloh plánu. Šíře popisu jednotlivých osob by se měla odvíjet od vlivu, který mají jednotliví zaměstnanci na splnění podnikatelského záměru (Srpová & Řehoř, 2015).

Je dobré zformulovat organizační strukturu firmy, tudíž uvést počet zaměstnanců, jejich věkové složení a kvalifikaci. Tato část by měla taktéž obsahovat popis náplně práce jednotlivých pracovníků splňující prvky, jako jsou:

- Definice pracovního místa a popis zaměstnance zde pracujícího
- Odborné požadavky
- Nadřízenost či podřízenost pracovního místa
- Kompetence – pravomoci odborné či delegované (Srpová a kol., 2011)

Odborníci radí v podnikatelském plánu uvést jména významných firemních poradců (daňové, právní či reklamní agentury), objasnit jednotlivé činnosti, které vykonávají v určitém časovém horizontu, náklady potřebné ke spolupráci s nimi a taktéž formu spolupráce. Není zcela nutné jejich služeb využívat pravidelně (Srpková a kol., 2011).

2.8 Marketingový výzkum

Projekty jsou používány k využití disponibilních zdrojů nebo k uspokojení poptávky, ať už existující či potenciální. Je důležité analyzovat trh, který tvoří jeden z bodů, vedoucí k úspěchu daného projektu. Analýza trhu patří do oblasti marketingového výzkumu, která nám umožní získat, analyzovat, hodnotit informace o trhu a jeho okolí, konkrétně o poptávce, konkurenci, potřebách a chování zákazníků (Fotr, 2005).

Existence trhu, kde zákazníci mají o dané produkty či jejich inovace zájem, je předpokladem pro úspěšnou realizaci podnikatelského plánu. Proto je nutné najít potencionální trh, nejlépe s velkým růstovým potenciálem a potřebnou velikostí. V této části se určí, jaký je celkový trh, což představuje veškeré myslitelné oblasti, kde se produkt či služba dá využít. Poté popisujeme cílový trh, který představuje část celkového, na který se podnikání zaměřuje. Při sestavování podnikatelského plánu se nepopisují veškerí potencionální zákazníci (celý trh), ale uvádí se pouze takové skupiny, mající značný užitek a snadný přístup k nabízenému produktu či službě a jsou ochotni platit za jejich poskytnutí (Kozel, 2011).

Informace k marketingovému výzkumu lze získat dvěma způsoby:

- Desk research - využití existujících informačních zdrojů; informace převážně kvantitativního charakteru, které se týkají obecně trhu či určitého segmentu; opírá se o dostupné statistiky a zprávy
- Field research - např. interview, pozorování, testy apod.; informace nekvantitativního charakteru; časový horizont tří až pěti let (někdy až deset a více) (Fotr, 1999)

Po sběru marketingových informací je potřeba dále zpracovat:

- **Definice cílového trhu plánu** (včetně popisu a rozboru struktury) zahrnuje vymezení trhu, charakteristiku produktu, cenových kategorií, distribuce a její struktury, podpory prodeje, definice producentů i zákazníků, užití výrobních kapacit, podstatné formy konkurence, kvantitativní a kvalitativní definici trhu.

- **Analýza zákazníků** by měla zpracovat odpovědi na otázky: Jaké produkty a služby se nakupují na trhu? Z jakého důvodu? Co zákazníci motivuje ke koupi? Kdo jsou kupující? Kdo o nákupech rozhoduje? Kdy a kolik zboží se nakupuje? Kde se nakupuje? Podnikatel by měl dávat pozor na chování zákazníků, které se liší dle charakteristiky trhu.
- **Popis tržních segmentů**, kde se doporučuje trh nezkoumat jako celek, ale rozčlenit jej na jednotlivé segmenty na základě chování zákazníků. Základem jsou tři faktory, geografické neboli lingvistické hledisko, sociálně-demografické podmínky pro jedince nebo firmy a psychologická kritéria.
- **Analýze tržních konkurentů** se věnuje obzvláště pozornost, protože konkurenční činitele ovlivňují daný podíl na trhu. Zde se tedy specifikuje konkurence v určitém segmentu a jejich síla. Poznat jejich cíle, chování, silné a slabé stránky je výhodou. Mezi vhodné se řadí taktéž promyšlení nových potenciálních konkurentů, které mohou vstoupit na trh, možné reakce při vstupu našeho výrobku na trh i hrozby, které přináší již existující substituty.
- **Analýza distribučních kanálů** popisuje kanály spojující výrobce a konečné zákazníky. Příkladem jsou maloobchody, velkoobchody a v případě neexistence “mezičlánků” jde o přímou distribuci. Jednotlivé metody lze kombinovat. V plánu by měly být zpracovány klady a zápory jednotlivých distribučních kanálů.
- **Analýza oboru** posoudí životní cyklus, ve kterém se podniká a určuje, v jaké fázi se právě nachází. Důležitost tohoto bodu tkví ve vlivu na současný i budoucí vývoj tržního podílu a potenciálu. Taktéž se analyzuje intenzita konkurence v oboru, která závisí na bariérách vstupu a výstupu, substitutů, vyjednávací síle dodavatelů a odběratelů v daném oboru, ovlivňující ziskovost.
- **Určení vývoje poptávky v následujících letech** je nejtěžším a nejdůležitějším závěrečným krokem celého výzkumu. Je třeba detailně odhadnout reálný celkový objem trhu a tržního potenciálu, který představuje maximum možných poptávek celého trhu. Poté je potřeba předpovědět na základě předchozích získaných kvantitativních a kvalitativních informací vývoj celkového objemu trhu nebo tržního segmentu. Tyto shromážděné informace umožní určit budoucí objem prodeje, které jsou základním údajem pro určení výrobního programu plánu. (Sedláčková, 2006)

2.9 Marketingová a obchodní strategie

„Marketingová strategie v základě řeší tři okruhy problémů (tři typy rozhodnutí):

- výběr cílového trhu
- určení tržní pozice produktu
- rozhodnutí o marketingovém mixu” (Srpková a kol., 2011, s. 22).

První bod je již vysvětlený v předchozí kapitole. Určení tržní pozice produktu či služby by mělo vyjadřovat pozici konkrétního produktu mezi konkurenčními na trhu. Plán by měl docílit specifického vnímání a ukázat odlišnost nabízeného produktu ve třech krocích. V první řadě při budování pozice popíšeme možné konkurenční výhody, poté vybereme optimální a zvolíme pro ni efektivní způsob komunikace a propagace (Wupperfeld, 2003).

Třetí krok závisí na vybraném segmentu a pozici na trhu. Zde se použijí nástroje marketingového mixu, nejpoužívanějšími jsou tzv. 4P, tvořící product, price, place a promotion (Kotler, 2013).

Produkt

Životaschopnost projektu určuje uplatnění daného produktu na trhu, proto by se měl výrobní sortiment projektu specifikovat. Určuje se jaké produkty se budou prodávat, které nové by se mohly uvést na trh a které naopak stáhnout či zaměřit na jeden či více druhů. Dalšími problémy, které se řeší v oblasti této politiky je produktový mix, atributy a životní cyklus produktu (Koráb, 2007).

Cena

Výše a stabilita ceny vytvářejí příjmy podniku, na nichž závisí prosperita a existence firmy. Při stanovení prodejních cen zohledňujeme např. výše nákladů na jednotku produkce, cenovou politiku konkurence, cenovou elasticitu, různé druhy slev, odměn apod. Cenová politika musí zohledňovat možné reakce konkurence, která by mohla svou cenu snížit, aby si udržela dosavadní podíl na trhu (Fotr, 1999).

Cenová politika má své cíle, kterými může být:

- Zaměření na přežití – velké množství konkurence; nulový zisk; pouze v krátkém časovém horizontu, které by mělo vést k nalezení řešení nebo ukončení činnosti
- Zaměření na maximální zisk – závisí na odhadu poptávky; cena stanovena tak, aby zisk z investice byl maximalizován
- Zaměření na maximální podíl na trhu – největší tržní podíl; nejmenší náklady; dlouhodobě největší zisk; cena průměrná nebo podprůměrná v porovnání s konkurencí (Kotler, 2013)

Distribuce

Klíčovými distribučními kanály jsou velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce zákazníkům. Podnik by na základě dodacích podmínek, způsobu, prostředků přepravy, optimalizace dopravních cest, řízení zásob i ochrany zboží v průběhu přepravy měl zvolit vhodný distribuční kanál, nebo jejich kombinaci (Fotr, 1999; Kotler, 2013).

Marketingová komunikace

Komunikační politika stimuluje poptávku, poskytuje informace o existenci produktu, vlastnostech, kvalitě a způsobu využívání, ovlivňuje postoj a preferenci produktu. Používá se:

- reklama – je neosobním druhem komunikace; využívá média; působí hromadně
- podpora prodeje – využití u konečných zákazníků i obchodních zprostředkovatelů; použití bonusů, kupónů, vzorků zdarma, věrnostních programů, soutěží, slev z katalogových cen, dárkových propagačních materiálů atd.
- public relations – zvyšuje image; zlepšuje obrazu firmy u veřejnosti; nepřímo ovlivňuje poptávku po produktu, jsou potřebné minimální náklady; použití charitativních darů, sponzoringu, vydávání firemních časopisů atd.
- osobní prodej – považován za nejlepší formu komunikace; finančně nejnáročnější; použití dialogu mezi kupujícím a prodávajícím; výhodou je možnost sledovat reakci, potřeby a vlastnosti spotřebitele; př. obchodní setkání, výstavy a veletrhy poradenství
- přímý marketing – používá telefon, poštovní služby apod.; zisk přímých odpovědí od kupujících; slouží i k šetření názorů zákazníků (Kotler, 2013).

2.10 Realizační projektový plán

Časové vymezení činností a zajištění dodavatelů ukazuje realizační projektový plán. Prvotně je třeba vymezit klíčové kroky a aktivity, které jsou potřeba uskutečnit pro realizaci podnikatelského plánu. Uvádí se taktéž milníky, kterých chceme docílit a termín jejich dosažení. Možným nástrojem, který je možno použít je úsečkový diagram, který využívá úsečky k vyjádření toho, kdy, co a jak dlouho má probíhat. Taktéž je možné při budoucím finančním plánování z diagramu vyvodit výši a termín investičních a osobních údajů (Srpková a kol., 2011).

2.11 Finanční plán

„Finanční plán poskytuje podnikateli úplnou představu o tom, kdy a kolik prostředků společnost dostává, kam tyto prostředky jdou, kolik hotovosti zbývá i o plánované finanční pozici firmy.“ (Hisrich & Peters, 1996, s. 140).

Předchozí části se ve finančním plánu transformují do číselné podoby, který ukáže reálnost a proveditelnost celého podnikatelského plánu z hlediska ekonomického. Finanční plán tvoří plánování výnosů a příjmů, nákladů a výdajů a finanční výkazy (Srpková & Řehoř, 2015).

Výnosy a příjmy

Při plánování tohoto bodu musíme brát v potaz rozdílnost těchto dvou slov. Zatímco výnosy jsou peněžní výsledky podnikání určitého období, které nemusely být uhrazeny, příjmy tvoří pouze ty peněžní částky, které firma obdrží prodejem svého zboží či služeb (Srpková a kol., 2011).

Náklady a výdaje

Spotřebu výrobních prostředků v peněžní podobě představují náklady. Definicí výdajů může být úbytek peněžních prostředků, což tedy neznamená tvorbu hodnoty (Srpková a kol., 2011).

Efektivní řízení firmy souvisí se strukturou nákladů, které se rozlišují dle:

- druhu (náklady na mzdy, materiál)
- účelu (výkonu, útvaru)
- činností (náklady na provoz, mimořádné náklady)
- závislosti na změnách objemu výroby (FN a VN) (Srpová a kol., 2011).

Finanční výkazy

Pod tímto bodem investoři očekávají plán peněžních toků (cash flow), který upřesní předpokládané příjmy a výdaje spojené s podnikatelskou činností. Tím jsou čtenářům podány informace o dostatku či nedostatku financí na realizaci záměrů. Taktéž výkaz popisuje vyčíslené náklady, výnosy a hospodářský výsledky následujících let ve výkazu zisku a ztrát, který ukazuje schopnost splácet úroky a splácet úvěr z výše získaného zisku. Plánovaná rozvaha je posledním výkazem zobrazujícím předpokládaný vývoj majetku podniku a jeho financování (Srpová a kol., 2011).

K přesvědčení o efektivnosti celého plánu se používají ukazatele finanční analýzy, mezi které patří ukazatel rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. K finančním výkazům se doporučuje provést výpočtu bodu zvratu, kde se náklady budou rovnat tržbám (Fotr, 2017).

2.12 Úspěšnost plánu a analýza rizik

Poslední kapitola by měla ukázat znalost silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. K tomu je možné použít SWOT analýzu (viz Obrázek č. 1) v jejíž rámci se posoudí veškeré aspekty podnikatelského plánu ze všech úhlů a připraví se řešení pro veškeré nepříznivé skutečnosti (Fotr, 2005).

Obrázek č. 1: SWOT analýza

S	silné stránky 1. ___ 2. ___ 3. ___ 4. ___	W	slabé stránky 1. ___ 2. ___ 3. ___ 4. ___
mají původ v interním prostředí			
mají původ v externím prostředí			
O	příležitosti 1. ___ 2. ___ 3. ___ 4. ___	T	hrozby 1. ___ 2. ___ 3. ___ 4. ___

Převzato: Marketing Mind, 2017–2019

Riziko představuje negativní odchylku od stavu, který je požadován a souvisí s negativním vlivem na podnik. Jejich analýzy tedy připraví potřebná opatření v případě, že naskytne riziková situace a také pomáhá k jejich snížení. Analýza se může provést pomocí expertního hodnocení nebo analýzy citlivosti (Srpková & Řehoř, 2015).

Dělení může být následující:

- ovlivnitelná a neovlivnitelná
- vnitřní a vnější
- technická, ekonomická, výrobní, tržní, finanční, politická aj. (Srpková a kol., 2011).

Mezi opatření, které se může navrhnout v případě identifikace významných rizik patří:

- diverzifikace
- dělení rizika
- transfer na jiné subjekty
- pojištění aj. (Srpová a kol., 2011).

2.13 Přílohy

Předchozí strany podnikatelského plánu řeknou čtenáři vše o projektu. V přílohách se připojuje potřebná dokumentace, jejíž rozsah závisí na konkrétním případě. Je třeba předložit důkazy, které přesvědčí čtenáře o pravdivosti uváděných informací (Srpová a kol., 2011).

Mezi přílohy je potřeba přiřadit:

- životopisy
- výpis z obchodního rejstříku
- analýzu trhu
- články, zprávy o produktu a trhu
- finanční podklady aj. (Srpová a kol., 2011).

3. Metodika

Cílem celé práce je analýza současné situace podniku a vzhledem ke zlomovému bodu, kterým je změna vlastníka pozemku, na kterém se podnik nachází, analyzovat strategii rozvoje organizace v následujících letech. Produktem práce je vytvořený podnikatelský plán, který je vytvořen nejen pro potřeby jednatele firmy, ale i pro externí subjekty v případě potřeby poskytnutí externího financování.

K praktické části jsou využity body struktury podnikatelského plánu, vytvořené v teoretické části. Jednotlivé body se věnují sestavení plánu organizace s detailnějším zaměřením na marketingový výzkum, analýzu konkurence, finanční plán a rizika, která by mohla mít nežádoucí dopad na celý projekt. Ke zpracování těchto bodů je třeba nejprve popsat současného stavu podniku a vytvoření SWOT analýzy.

Data a informace v praktické části byly získány pomocí polostrukturovaných rozhovorů s jednatelem firmy v případě zpracování finančního plánu byly rozhovory vedeny s provozní manažerkou areálu. Stejný způsob rozhovorů byl také použit pro evaluaci navrhovaného podnikatelského plánu s managementem společnosti a závěry byly promítnuty do práce.

Ke sběru primárních dat potřebných k vytvoření analýzy byl taktéž využíván polostrukturovaný rozhovor s cílovou skupinou marketingového výzkumu, která je definována dle následujících bodů.

Základní údaje o cílové skupině marketingového výzkumu:

- rodiny s dětmi (od 5 do 15 let)
- žijící v Karlovarském kraji
- mají příjem – rodiče pracují alespoň na částečný úvazek
- aktivně trávící volný čas
- mají pozitivní vztah k přírodě
- rodiče jsou ochotni zaplatit za aktivitu svých dětí

Na základě vytvořeného typického zákazníka byl proveden průzkum, kde byly osloveny rodiny, které se nejvíce přiblížily vytvořenému popisu. Rozhovory byly provedeny individuálně se všemi respondenty v neutrálním prostředí. Pokládány byly následující otázky:

- Znáte přírodní památku Svatošské skály?
- Znáte areál Svatošky – dětský ráj? Pokud ano, navštěvujete tento areál?
- Jak často areál navštěvujete?
- Co se vám na areálu líbí?
- Je něco, co Vám v areálu chybí? Co byste zlepšili?
- Využíváte možnost letních táborů pro své děti?
- Využili byste možnost letních táborů pro své děti v tomto areálu?
- Jakou cenu byste za tento tábor byli schopni zaplatit?
- Využili byste možnost ubytovacích služeb v areálu Svatošky - dětský ráj?

4. Podnikatelský plán Svatošky - dětský ráj s.r.o.

V praktické části bude vytvořen podnikatelský plán společnosti Svatošky - dětský ráj s.r.o. Plán je vytvořen s pomocí teoretických poznatků, které jsou jednotlivě popsány v první části práce.

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozšiřována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.”

4.1 Titulní strana

Podnikatelský plán Svatošky - dětský ráj s.r.o.

Obrázek č. 2: Logo společnosti Svatošky - dětský ráj



Zdroj: Svatošky - Dětský ráj s.r.o., 2019

Obchodní název:	Svatošky - dětský ráj s.r.o.
Datum založení:	10. leden 2013
Sídlo společnosti:	Bělehradská 2056/3a, 360 01 Karlovy Vary
Jednatel/ka:	JUDr. Karel Jelínek, Mgr. et Mgr. Jana Šperlová MHA
Právní forma podnikání:	společnost s.r.o.
Předmět podnikání:	pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
Základní kapitál:	200 000,-
Kontaktní osoba:	Jelínek Karel, JUDr. www.svatosskeskaly.cz info@svatosskeskaly.cz +420 777 977 014
Autor plánu:	Thu Lan Do

4.2 Obsah

Titulní strana
Obsah
Úvod
Shrnutí
Popis současného stavu
SWOT analýza
Definice podnikatelské příležitosti
Cíle firmy pro období 2019 - 2023
Cíle vlastníků a klíčových osobností
Marketingový výzkum
Analýza konkurence
Marketingová a obchodní strategie
Realizační projektový plán
Finanční plán
Analýza rizik
Přílohy

4.3 Úvod

Podnikatelský plán je vytvořen z důvodu možnosti lepšího řízení podniku a případné získání finančních prostředků od potenciálních investorů a bankovních institucí. Navrhovaný plán je ve svém zpracování plnou verzí, která slouží pro uživatele interní, a to konkrétně pro jednatele firmy, a taktéž pro externí uživatele, kteří by mohli poskytnout peněžní prostředky potřebné pro rozvoj podniku Svatošky - dětský ráj s.r.o.

Obsahem podnikatelského plánu je charakteristika společnosti, SWOT analýza, definice podnikatelské příležitosti, popis cílů firmy a vlastníků, marketingový výzkum, analýza konkurence podniku, seznámení čtenářů s marketingovou a obchodní strategií společnosti, sestavení časového harmonogramu projektu a finančního plánu a seznámení s riziky projektu.

4.4 Shrnutí

Společnost Svatošky dětský ráj nabízí pronájem chatek a srubů ke krátkodobým či dlouhodobým pobytům primárně pro rodiny s dětmi. V areálu jsou pořádány různé školní akce a letní tábory.

Areál se nachází v chráněné krajinné oblasti Slavkovského lesa, kde se mimo jiné nachází i přírodní památka Svatošské skály, které inspirovaly umělce, jako jsou J. W. Goethe, Vilém Mrštík, Sigmund Freud aj. Nabízí celodenní místo pro odpočinek pro rodiny s dětmi v „jiném světě“ (svět bez telefonů, aut, počítačů, svět v souladu s přírodou).

Areál se na trhu uchytil a díky své výjimečnosti má několik tisíc návštěvníků ročně, kteří se dopraví po vodě, pěšky či na kole. Lidé navštěvují tento areál kvůli lokalitě a aktivitám, které areál dětem nabízí, také výskytu mnoha zajímavých míst a památek v okolí a možnosti sportovního využití. Pomocí zkvalitnění nabízených služeb chce areál získat nové a stálé zákazníky. Získanými finančními prostředky se každoročně areál vylepšuje. Spokojenost zákazníků ukazuje i pozitivní hodnocení na sociálních sítích.

4.5 Popis současného stavu

Areál Svatošky dětský ráj byl vytvořen dvěma společníky, kterými jsou fyzická osoba Mgr. et Mgr. Jana Šperlová MHA a její partner na podniku participuje prostřednictvím zapsaného spolku Rocks River Appaloosa Ranch. Jednateli jsou JUDr. Karel Jelínek a Jana Šperlová, jejichž funkce v podniku vznikla zároveň zápisem do obchodního rejstříku 10. ledna 2013. Tito dva jednatelé jsou uvedeni v obchodním rejstříku, přičemž Jana Šperlová je uvedena jako společník s vkladem. Základním kapitálem společnosti byla částka 200 000,- z čehož polovinu vložila právě Jana Šperlová. Zbýlý kapitál 100 000,- vložil spolek Rocks & River Appaloosa Ranch, jejímž předsedou je, jak bylo zmíněno, její partner Karel Jelínek. Sídlo společnosti je uvedené na adrese Bělehradská 2056/3a v Karlových Varech.

Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Hlavním předmětem podnikání této společnosti je pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostorů.

Základem celého podniku byl opuštěný areál státního podniku Česká pošta, který jej nebyl schopen efektivně užívat. Areál byl zchátralý právě pro nesprávný či přežilý záměr užívání. Nápad spočíval v otevření areálu, který byl výhradně provozován jako dětský tábor veřejnosti a současně část areálu dále využívat pro původní záměr, tj. pro pořádání dětských táborů.

Areál se nachází v přírodě hned vedle národní přírodní památky Svatošské skály, vyskytující se na břehu řeky Ohře. Zákazníci se mohou ubytovat v několika domcích a srubech rozmístěných po celém areálu. Areál kromě své hlavní činnosti nabídne návštěvníkům, kteří přijedou buďto na kole, v lodích po řece, či pěšky možnost využít občerstvení v Svatošky občerstvení U indiána s.r.o., které se nachází přímo v srdci areálu. Tento malý bufet vznikl již v roce 1995, tedy v době, kdy majitelem celého areálu byl ještě původní majitel, Česká pošta. Základní kapitál ve výši 100 000,- společnosti Svatošky občerstvení U indiána s.r.o. vložila společnost Svatošky - dětský ráj s.r.o. Na území areálu taktéž vznikl 3. února 2015 spolek, Lesní mateřská škola Svatošky z.s. Poloha podniku je znázorněná na Obrázku č. 3:

Obrázek č. 3: Poloha podniku Svatošky - dětský ráj s.r.o

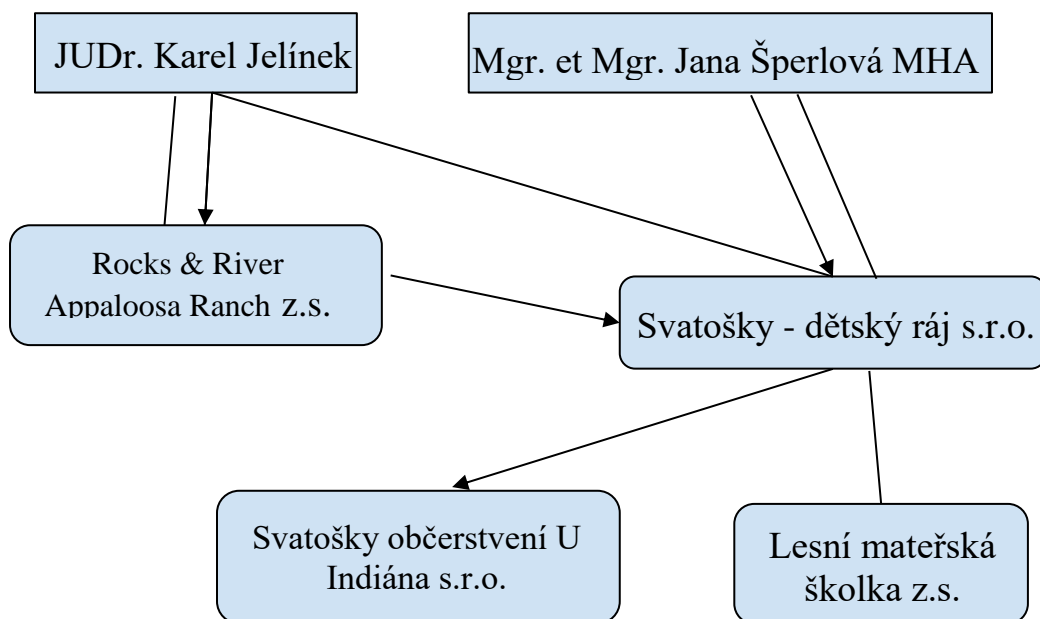


Zdroj: GeoBasis-DE/BKG, 2019

Tento přírodní areál, jak je uvedeno v názvu Svatošky - dětský ráj, nabídne spoustu aktivit pro děti. Rodiče si tak mohou vychutnat kvalitní kávu, pivo či jiné nealkoholické nápoje a jídlo a nechat své ratolesti se bavit na atrakcích areálu, mezi ty patří například velká vzduchová trampolína, lanové centrum, minizoo, jízda na indiánských koních a pro ty menší je v areálu k dispozici hřiště s pískovištěm. Děti mají taktéž možnost navštěvovat kroužek zaměřený na chov koní. Mnoho dalších dětských atrakcí se plánuje budovat do budoucna.

K úplnému přehledu vztahů osob s podniky a spolky je vytvořen následující nákres, kde šipky představují společníky s vkladem a čáry jednotlivé vztahy mezi osobami, společnostmi a spolky.

Obrázek č. 4: Vizualizace vztahů podniku



Zdroj: Vlastní zpracování dle JUDr. Karla Jelínka, 2019

4.6 SWOT analýza

V této kapitole budou shrnuty silné, slabé stránky a příležitosti a hrozby podniku. V následující tabulce je vytvořena SWOT analýza podniku.

Tabulka č. 2: SWOT analýza podniku Svatošky - dětský ráj

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
lokalita areálu	dostupnost
velikost areálu	parkovací místa
indiánské koně	signál
dobré vztahy a komunikace mezi jednateli	nesoulad s trendy
vzdělání jednatelů	pronajaté prostory
služby v různých cenových kategoriích	slabá propagace
vyhrazené kuřácké prostory	brigádníci
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
získání nových zákazníků	ukončení nájemní smlouvy
získání stálých zákazníků	nová konkurence
přechod zákazníků od konkurence	nedostatek a nespokojenost zákazníků
využití nedotčené přírody	zničení přírody/areálu
zisk dotací	počasí
turisti	legislativa
cyklisté	malé finanční rezervy

Zdroj: JUDr. Karel Jelínek, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Mezi silné stránky patří především poloha areálu, právě lokalita dělá areál tolik výjimečný. Celková rozloha areálu umožňuje majitelům vytvořit zázemí pro mnoho dalších dětských aktivit, mezi které patří v následujících letech multifunkční sportovní hřiště, edukační stezka apod. Unikátní místo spojené s velkým prostorem umožnilo chování indiánských koní plemene Appaloosa včetně prostorné voliéry přímo v srdci areálu.

Zmíněnými jednatelemi firmy jsou JUDr. Karel Jelínek a Mgr. et Mgr. Jana Šperlová MHA. Tyto dvě velmi vzdělané osoby jsou si vzájemnými partnery i ve svých osobních životech. Na tehdy opuštěný areál narazili současní jednatele čirou náhodou. V roce 2011 se zranila jednatelka při pádu z koně právě v oblasti Svatošských skal a během své rekonvalescence sepsala s pomocí svého partnera projekt na revitalizaci opuštěného a zdevastovaného areálu České pošty, který v té době nabídla areál k pronájmu. Přihlásili se tedy se svým projektem do výběrového řízení. Česká pošta vypsala následně další kolo jen proto, aby se se svým projektem mohli zúčastnit. Samotný vlastník areálu totiž vyhodnotil jejich projekt jako nejvíce životaschopný, nejohleduplnější k tamní přírodě a nejsmysluplnější z hlediska využití areálu. Výsledkem byl úspěch ve výběrovém řízení, a tudíž smlouva k pronájmu areálu. (MAFRA, 1999-2019)

Areál nabízí své služby v různém cenovém rozmezí (viz Tabulka č. 7), což umožňuje návštěvníkům si vybrat i na základě toho, kolik chtějí za ubytování zaplatit a jaké požadavky na nabízené služby mají.

Jelikož se jedná o dětský areál, je v celém areálu kromě vyhrazených míst zákaz kouření. Což se jistě dá považovat jako silná stránka podniku, jelikož areál navštěvují rodiny s dětmi, jejichž rodiče s největší pravděpodobností dbají na zdraví svých dětí, tudíž je pravděpodobné, že nechtějí, aby se kouřilo v přítomnosti dětí a děti tak musely inhalovat cigaretový kouř.

Mezi slabé stránky patří špatná dostupnost do areálu. Návštěvníci se mohou dopravit v lodích, na kolech, pěšky a na koni. Podmínky pronájmu areálu umožňují příjezd automobilovým vozidlem pouze ubytovaným osobám, které své vozy ale nemohou využívat v době pobytu, ale pouze při příjezdu a odjezdu z areálu. Parkoviště nacházející se v areálu má kapacitu dvaceti aut. V případě, že ubytovaní hosté nezaparkují svá auta na parkovišti v areálu, musí vozy odstavit na nejbližším parkovišti vzdáleném několik kilometrů v městské části Karlových Varů, Doubí.

Další slabou stránkou je absence signálu. I přesto, že jednatele tuto situaci považují za výhodu, jelikož se jim zamlouvá, že si děti hrají a nekoukají do svých chytrých smartphonů, nedostupnost signálu znamená náklady na zavedení EET. A to z důvodu potřeby internetového připojení, jelikož v areálu není signál, nezbyvalo nic jiného než využít možnosti satelitního internetu.

V dnešní době jsou čím dál tím víc žádané zdravé produkty (bio, raw), které areál nenabízí. Další nevýhodou je pronájem prostorů a taktéž sezónní provoz areálu, který si žádá zaměstnávání brigádníků. Spolupráce s brigádníky narozdíl od zaměstnanců lze složitěji smluvně ošetřit. Navíc je velmi složité brigádníky do areálu najít z důvodu špatné dostupnosti z měst Karlovy Vary a Loket.

Marketingový výzkum ukázal nízkou propagaci areálu, jejíž návrh je popsán v části “Propagace” marketingového mixu na předchozích stranách. Lepší propagace vytváří nové příležitosti, mezi které patří získání nových zákazníků nebo přechod zákazníků od konkurenčního podniku a tyto dva kroky mohou přivést stálé návštěvníky do areálu.

Převod pozemku Svatošských skal z vlastnictví České pošty na Karlovarský kraj znamená pro areál možné získání finančních prostředků. Kraj vybuduje most a taktéž areálem povede nová cyklostezka, která přivede více nejen cyklistů, ale i turistů. Dle názoru Karla Jelínka a informací, které získal je zajištění možných dotací velmi reálné, rozhodující je pouze výše. Veškeré dotace chtějí jednatele použít na rozvoj areálu.

Velkou hrozbou pro dětský areál je neprodloužení nájemní smlouvy, která je platná do roku 2021. Podle informací ale kraj nemá v úmyslu smlouvu neprodlužovat, naopak projekt Karla Jelínka a Jany Šperlové podporují a mají v úmyslu pomoci v rozvoji areálu.

Další hrozbou je nedostatek a nespokojenost zákazníků, případný vandalismus, hrozící nejčastěji v případě opilých vodáků, které areál vždy odmítne ubytovat.

Počasi je velkou hrozbou pro areál, extrémní déšť přináší záplavy a neumožní vstup do areálu. Tyto okolnosti se vyskytly přímo v prvních týdnech otevření areálu v roce 2013. Naopak extrémní sucho přinese nedostatek vody. S touto situací se areál setkal v sezóně 2018, kdy provozní manažerka musela zajišťovat vodní nádrže téměř denně. Výraznou hrozbou jsou taky malé finanční rezervy a legislativní změny či vstup nové konkurence, která může nabídnout lepší a kvalitnější služby.

4.7 Definice podnikatelské příležitosti

Příležitost spočívala v unikátním přírodním místě na páteřní evropské cyklostezce a na břehu řeky Ohře frekventovaně užívané vodáky. Areál je uprostřed nedotčené přírody a vodáci, kteří jedou z Lokte do Karlových Varů do tohoto místa přijíždí právě k obědu. Rovněž na cyklostezce se jedná o ideální zastávku na rodinném výletu na kolech.

Výstavba mostu a nová cyklostezka vedoucí přímo srdcem areálu přináší příležitost získání nových zákazníků. Převod pozemku Svatošských skal je tudíž velmi významným zlomovým bodem, ze kterého by mohl areál mnoho získat.

Podnikatelský plán analyzuje možný budoucí rozvoj areálu a je vytvořen pro interní i externí uživatele. Umožňuje zkoumání podnikatelské koncepce samotné, slouží taktéž jako nástroj pro úspěšné vedení a kontrolu plánů. Externí úloha spočívá v získání finančních prostředků od investorů či bank.

4.8 Cíle firmy pro období 2019 - 2023

Původním primárním cílem bylo vybudovat sportovní a rekreační areál k dlouhodobým i krátkodobým pobytům, jednodenní návštěvě za zábavou, sportem a poučením o zdejší přírodě a historii. Tyto cíle se podařilo naplnit a podnik zaznamenal dynamický rozvoj tak, že byl schopen fungovat bez dotací z veřejných prostředků a úvěrů od třetích osob. Ze začátku rozvoj podniku financovali společníci, od roku 2016 je podnik zcela schopen samofinancování a generovat zisk, který je dále vkládán do rozvoje podniku. Konkrétní kroky, které byly realizovány v jednotlivých letech jsou zpracovány stručně v následující tabulce:

Tabulka č. 3: Realizované kroky vedoucí k naplnění cílů společnosti v letech 2013 - 2018

Rok	Realizované kroky	[Kč]
2013	vykácení stromů, výstavba občerstvení U Indiána, vybudování dětského hřiště s pískovištěm, trampolína, voliéra	750 000
2014 - 2015	budování WC, lanové centrum	400 000
	PODNIK SCHOPEN SAMOFINANCOVÁNÍ	
2016	rekonstrukce jídelny a apartmánového domku	400 000
2017	rekonstrukce srubu (č.1) a domečku (Nebraska)	400 000
2018	berylíové filtry, dokončení rekonstrukce domečku (Nebraska)	700 000

Zdroj: JUDr. Karel Jelínek, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Kromě vybudování krásného areálu s myšlenkou chránit přírodu v této oblasti bylo v plánu vybudovat muzeum, ve kterém by návštěvníci mohli poznat historii Svatošských skal a vytvořit stezku, vedoucí přírodní oblastí, která by měla edukační roli hlavně pro dětské návštěvníky. Majitelé areálu by taktéž chtěli nabídnout svým zákazníkům zdravé jídlo.

JUDr. Karel Jelínek má představu o naplnění těchto cílů následující:

- přestavit budovu jídelny a využít její doteď nevyužitou část na vytvoření kavárny zároveň s nabídkou zdravých jídel
- zrekonstruovat budovu, ve které následně bude muzeum
- multifunkční sportovní hřiště
- vytvořit edukační stezku o poznání areálu a jeho okolí
- rekonstrukce domečků (koupelny, nový nábytek)

Vzhledem k tomu, že smlouva o pronájmu areálu je platná do roku 2021, je cílem její prodloužení.

27. únor 2019 je pro areál důležitým bodem, kdy byl vládou schválen bezúplatný převod pozemku Svatošských skal, kde se nachází i dětský areál, z vlastnictví původního majitele (Česká pošta) na Karlovarský kraj, který již dlouhou dobu usiloval o jeho získání. Kraj má

v plánu vybudovat most přes řeku Ohři, protože stará lávka již není vyhovující a v sezóně je velmi vytížena. Nový most by tak přivedl do areálu mnoho dalších zákazníků a z tohoto důvodu chtějí majitelé prvotně kapacitně rozšířit občerstvení U Indiána, které by ve svém nynějším stavu, budoucí kapacitu návštěvníků nemuselo zvládnout. Převod vlastnictví taktéž znamená, možnost získání finančních prostředků od Karlovarského kraje, které by mohly sloužit k výraznému rozvoji celého areálu. (Petr Troníček – TV Západ, 2004-2016)

Vzhledem k vysoké finanční částce, která je potřebná na přestavbu jídelny, byl jednatelům navržen nový cíl, kterým je kompletní přestavba budovy, kde se nachází občerstvení U Indiána, kde by se mohlo taktéž vytvořit krásné prostředí restaurace či kavárny, včetně nabídky zdravých jídel. Navrhovaná přestavba souvisí s rozšířením celé budovy a následným rozdělením na tři bloky. V prvním by se prodávalo pouze jídlo. K současné nabídce jídel by bylo možné zakoupit zdravé balené saláty a teplá jídla. Druhým blokem je blok s nápoji, včetně kávy a nabídky fresh džusů, popř. smoothie. Třetí část by nabízela zmrzliny. Dětský ráj doposud nabízí tyto produkty pouze ve formě balených výrobků od společnosti Bidfood Czech Republic s.r.o. Navrženo bylo zavedení nabídky zmrzliny točené, či ve formě kopečků. Rozdělení na tři bloky by zefektivnilo obsluhu zákazníků nejen v rychlosti, ale také v případě, že je občerstvení vytíženo mnoha objednávkami jídel a zákazník na konci fronty si přeje pouze kávu. Tento krok je možné realizovat po sezóně 2019, tudíž občerstvení by bylo připraveno na očekávaný velký nárůst zákazníků v sezóně 2020, kdy bude již zřízena cyklostezka i nový most.

Náklady na přestavbu současného občerstvení na místo rekonstrukce celé jídelny jsou mnohonásobně nižší. Tyto částky budou detailněji popsány ve finančním plánu.

Taktéž byli jednatelé informováni o možné propagaci, která by mohla zvýšit povědomí o existenci dětského areálu, a tudíž získání nových zákazníků.

4.9 Cíle vlastníků a klíčových osobností

Cílem vedle zisku a návratnosti vložených peněz je spokojenost zákazníků a zakladatelů s tím, že se jim podařilo založit a provozovat podnik, který je naplňuje dobrým pocitem z toho, co poskytuje veřejnosti a zejména dětem.

4.10 Marketingový výzkum

Provedený výzkum identifikuje příležitosti, silné a slabé stránky, které budou promítnuty v následujících kapitolách bakalářské práce.

Ke kvalitativnímu externímu výzkumu bylo využito polostrukturovaných rozhovorů s 20 respondenty, kteří byli vybráni na základě kritérii. Cílovou skupinou jsou rodiny s dětmi (od 5 do 15 let) žijící v Karlových Varech, které aktivně tráví volný čas. Rodiče dotazovaných rodin pracují alespoň na částečný úvazek, mají pozitivní vztah k přírodě a jsou ochotni zaplatit za aktivnější život svých dětí. Vzhledem k tomu, že se jednalo o polostrukturované rozhovory, průzkum jsem prováděla pouze s respondenty žijícími v Karlovarském kraji.

- Znáte přírodní památku Svatošské skály?
- Znáte areál Svatošky - dětský ráj? Pokud ano, navštěvujete tento areál?
- Jak často areál navštěvujete?
- Co se vám na areálu líbí?
- Je něco, co Vám v areálu chybí? Co byste zlepšili?
- Využíváte možnost letních táborů pro své děti?
- Využili byste možnost letních táborů pro své děti v tomto areálu?
- Jakou cenu byste za tento tábor byli schopni zaplatit?
- Využili byste možnost ubytovacích služeb v areálu Svatošky - dětský ráj?

Výsledky šetření

Znáte přírodní památku Svatošské skály? (20 respondentů)

Pouze dvě rodiny přírodní památku neznaly. Zbýlých osmnáct rodin památku zná, navštívila, nebo pravidelně navštěvuje.

Znáte areál Svatošky - dětský ráj? Pokud ano, navštěvujete tento areál? (20 respondentů)

Jedenáct rodin areál zná a už v areálu byly, dvě rodiny název již slyšely, ale argumentovaly tím, že areál je příliš daleko, aby do něj došly. Areál totiž nenabízí možnost přiblížit se autem, návštěvníci tak musí dojet na svých kolech, či pěšky. Cesta do areálu je dlouhá přibližně 3 km a vede krásnou přírodou. Po tom, co byla cesta do areálu rodinám, které argumentovaly špatnou dostupností, popsána, sdělily, že areál letošní sezónu určitě rádi navštíví. Před pěší zónou vedoucí ke skalám se totiž nachází parkoviště, kde mohou návštěvníci své auto zaparkovat a přírodou se vydat navštívit tuto krásnou přírodní památku anebo právě dětský ráj. Zbýlé rodiny, tedy sedm, o areálu nikdy neslyšely, a tudíž nevěděly o jeho existenci.

Jak často areál navštěvujete? (11 respondentů)

Tato otázka se týkala pouze některých respondentů, protože areál navštívilo v minulosti pouze jedenáct rodin. Jedna uvedla, že areál nemají v plánu znovu navštívit, jelikož byli zklamaní tím, co jim areál nabídl, jejich odpověď budou blíže přiblížena v následujících otázkách. Tři rodiny, z nichž dvě bydlí v Doubí (městská část Karlových Varů, která je nejvíce přiblížena Svatošským skalám) areál navštěvují pravidelně v sezóně i několikrát týdně. Sedm zbylých rodin areál navštěvují nepravidelně, někdy právě i několikrát týdně, a naopak někteří jednou za měsíc. Roli v počtu návštěv samozřejmě hraje vzdálenost, dostupnost mhd spojů do Doubí, čas, které rodiny mají, počasí apod.

Co se vám na areálu líbí? (11 respondentů)

Návštěvníci oceňují ze všeho nejvíce lokalitu dětského ráje, tedy přírodu, výskyt u řeky a u památky Svatošské skály. Areál má podle slov některých respondentů své kouzlo. Někteří uvedli jako výhodu i to, že v areálu není signál a ani wifi připojení, takže dospělým nezbyvá nic jiného než si povídat a dětem si spolu hrát. Zalíbení našli i ve starých chatkách a srubech, které se podle nich do areálu velmi hodí. Oceněny byly i indiánské koně, na kterých se děti mohou povozit za malý poplatek 50,-, velká nafukovací trampolína, kde si děti samotné hrají celé hodiny a další zvířata, např. poník Eliška a prase Bobík.

Je něco, co Vám v areálu chybí? Co byste zlepšili? (11 respondentů)

I přestože většina pravidelně navštěvujících rodin chválily absenci signálu, našli se i tací, kteří tento bod brali za velký nedostatek. Taktéž většina z nich není spokojená s minizoo a mini botanickou zahradou. Paní Jandová popsala tyto dva prvky areálu následovně:

„Koně, prase a poník nevytváří minizoo a botanickou zahradu jsme v areálu ani nenašli.” V areálu se kromě p. Jandovou vyjmenovaných zvířat nachází ještě slepice a ovce. V původním podnikatelském plánu měli být součástí zoo i morčata, králíci, voliéra s ptáky, oslík a slepice. Někteří ale mají takový názor, že zvířat je v areálu dost a určitě je co vidět. Tyto názory jsou subjektivní, každý si před pojmem minizoo představí jiné množství zvířat. S botanickou zahradou měla ani p. Jandová pravdu, ta se v současnosti v areálu nenachází a ani nenacházela. Původním záměrem bylo označit rostliny a stromy vyskytující se v chráněné krajinné oblasti Slavkovského lesa, vytvořit edukativní tabule poukazující na výskyt chráněné flory v této přírodní části a taktéž vybudovat bylinnou zahrádku.

Dalšími nedostatky, o kterých jsem s respondenty diskutovala, byl nedostatek míst k sezení v návštěvníky přeplněném areálu, absence dohledu na vzduchové trampolíně, která tedy nedává možnost jejího využití menším dětem v případě, že se na trampolíně vyskytují starší děti, které by mohly svou větší vahou ty menší ohrozit. V řádu, který je jasně viditelný před vstupem na trampolínu je ale zřetelně uvedeno, že rodiče mají odpovědnost za bezpečnost svých dětí. Taktéž byla zmíněná dlouhá fronta v občerstvení, která souvisí s velkým počtem návštěvníků v areálu. Jak již bylo zmíněno v cílech, je v plánu v nejbližší době toto občerstvení přestavět a zamezit tak těmto problémům a taktéž rozšířit nabídku zdravějších jídel, které areál zatím příliš nenabízí a respondenti na tento problém poukázali.

Dvě rodiny uvedly, že se často při jejich návštěvě areálu vyskytnou v areálu i vodáci, kteří jsou velmi hluční a často se vyjadřují i vulgárně, což samozřejmě není vhodné chování v dětském areálu. Majitelé jsou s tímto problémem seznámeni, to je také důvod proč JUDr. Karel Jelínek plánuje přestavbu jídelny a vytvořit z místa kavárnu a poté restauraci v prostředí krásného gastro zázemí. Rodiny s dětmi by tak nemusely čekat dlouhé fronty v letních dnech mezi vodáky, kteří přijeli právě na oběd a mohly by si v klidu vychutnat kávu a občerstvení v části jídelny. Občerstvení u Indiána by tak bylo určeno především pro vodáky. Další staré cíle jsou uvedené v příloze A.

Využíváte možnost letních táborů pro své děti? (20 respondentů)

Deset rodin již využívá možnost letních táborů, tři z nich dokonce vícekrát než jednou za rok. Čtyři rodiny, které mají děti mladší sedm let uvedly, že jsou děti příliš malé na to, aby jely na tábor. Taktéž ale uvedly, že v budoucnu určitě jejich děti na tábor pojedou. Zbylé rodiny sdělily, že jejich děti tábor nezaujal a že o takové aktivity nemají děti zájem (2 rodiny), případně nemají dostatek finančních prostředků (4 rodiny).

Využili byste možnost letních táborů pro své děti v tomto areálu? (20 respondentů)

Rodiny by rády nabídku letních táborů využily, výjimkou je jedna, která nebyla po návštěvě dětského ráje spokojena a ty jejichž děti nemají o tábory zájem. Problémem jsou ale i finanční prostředky, v některých rodinách uvedly, že by možnost využily v případě, že by měly vyšší příjem, které by mohly tak investovat do zábavy svých dětí.

Jakou cenu byste za tento tábor byli schopni zaplatit? (17 respondentů)

Ze sedmnácti respondentů třináct uvedlo, že je ochotno zaplatit maximálně 5000,-, z toho tři uvedli částku nižší než 4000,-. Tři rodiny jsou schopné zaplatit maximální částku 6000,-. Poslední rodina uvedla, že je schopna zaplatit jakoukoliv částku v případě, že jejich děti jsou v dobrých rukách.

Využili byste možnost ubytovacích služeb v areálu Svatošky - dětský ráj?

V odpovědi na tuto otázku se shodlo 95 % rodin. Ti tvrdí, že vzhledem k blízkosti památky Svatošských skal k jejich bydlišti nemá příliš význam ubytovat se v dětském ráji. Hrad Loket anebo město Karlovy Vary jsou již místa rodinám dobře známá. 5 % tvoří jedna rodina, opakovaně ta, která byla se službami v dětském areálu nespokojena. Někteří uvedli taktéž, že v případě, že by pocházeli z jiného kraje by tato dovolená pro ně byla zajímavá, někteří naopak upřednostňují rodinné dovolené v zahraničních destinacích, a tudíž ubytování na Svatoškách pro ně není nijak atraktivní.

Shrnutí výsledků šetření

Výjimečnost areálu tkví v jeho poloze, která je ale pro některé návštěvníky důvodem, proč areál nenavštěvují často. I přesto díky odlišnosti areálu od těch, které se nachází přímo v městě Karlovy Vary, jsou rodiny ochotné minimálně jednou v sezóně dětský ráj navštívit. Pomocí rozhovorů bylo zjištěno, že areál je málo propagován, 35 % dotázaných rodin neví o existenci

areálu vůbec, tudíž by majitelé měli zvážit navrhovanou propagaci s účelem zvýšit návštěvnost areálu.

Změnami v následujících letech, např. dostupnost zdravého jídla, rozšíření kapacity ať už kapacit sezení, či problematiku dlouhého čekání u občerstvení právě zmiňovanou rekonstrukcí celého občerstvení, by tento problém měl být zregulován v nejbližší době. O rozšíření minizoo a vybudování mini botanické zahrady rozhodují pouze finance, které jsou k tomu potřebné. Tento bod ale není prioritou pro jednatele firmy, kteří se nejprve musí vypořádat s většími problémy, které byly již zmíněny, a to nejen z důvodu stížností současných návštěvníků, ale i z důvodu jejich předpokládaného nárůstu, který je očekáván již v sezóně 2020, kdy se předpokládá, že kraj dokončí výstavbu nového mostu vedoucího do areálu.

Téměř všechny dotázané rodiny by rády využily možnost letních táborů v dětském ráji. Roli u jejich rozhodnutí hraje cena tábora, která je 5 900,- za desetidenní letní pobytový tábor. Běžné ceny za čtrnáctidenní tábor činí přibližně 4 600 - 5400,-, tudíž cena za tábor v areálu Svatošských skal je nadprůměrná, a navíc je o čtyři dny kratší než jiné. Avšak zahrnuje zajímavé aktivit. (Spolek Eldorado z.s., 2008-2019)

Pouze 20 % dotázaných je schopno zaplatit tuto částku za letní tábor svých dětí, velký význam v tomto rozhodnutí samozřejmě zaujímá výše příjmů jednotlivých rodin.

Obyvatelé Karlových Varů dobře znají toto lázeňské město, město Locket a jeho hrad apod., což je právě důvod, proč pro ně ubytování v areálu u Svatošských skal není atraktivní.

Všichni respondenti kromě jedné rodiny budou nadále areál navštěvovat a ti, kteří se díky tomuto výzkumu dozvěděli o jeho existenci, areál tuto sezónu plánují navštívit. Z rozhovorů je možné odvodit jak silné, tak slabé stránky podniku, které budou podrobněji rozebrány v následujících kapitolách, a především jeho nedostatky, které by se měly odstranit. Po konzultaci nedostatků s jednatelem firmy mi bylo řečeno, že doufá v odstranění všech v období pěti let. Ovšem vše záleží na finančních prostředcích a na výskytu nepříznivých situacích, které doteď zamezily splnění plánovaných cílů, které si podnikatelé stanovili již na začátku podnikání.

4.11 Analýza konkurence

Největším konkurenty pro tento podnik podle jednatelů jsou všechny areály poskytující ubytování rodinám, školám v přírodě a tábory. Mezi ně patří např.:

Ekologická farma a spolek Kozodoj

Tato ekologická farma nabízí ubytování pro rodiny i letní tábory pro děti v údolí řeky Rolavy. Příležitosti ke hrám nabízí v loukách a lesích, kde děti zkoumají a objevují přírodu, věnují se různým hospodářským zvířatům a koním. Nabízí tedy možnost poznat svět z jiného úhlu pohledu než toho městského, a to formou pobytových nebo příměstských táborů. Letos je v nabídce celkem 5 turnusů v cenovém rozmezí od 2900 - 4800,-, záleží na zvoleném typu (kozodoj.cz, 2019).

Chvojkovský mlýn u Podbořánek

Penzion a sportovní areál nacházející se v chráněné oblasti Jesenického parku na hranici okresů Plzeň – sever a Rakovník v oblasti lesů nabídne svým zákazníkům více než 100 lůžek v penzionu a malých chatách. V areálu je k dispozici plavecký bazén o délce 25 m, ligové travnaté fotbalové hřiště, víceúčelové hřiště, velké ohniště, dětský koutek, restaurace o 80 místech, bar s posezením venku, klubovna a nechybí ani parkování v areálu. Tento areál nenabízí letní tábory, ale zprostředkovává ubytování pro rodiny s dětmi a školská zařízení. Ceník nabízených služeb zobrazuje následující tabulka (penzion Chvojkovský mlýn, 2019).

Tabulka č. 4: Ceník pro školské zařízení - Chvojkovský mlýn (osoba/den)

	Stravování [Kč]	Ubytování [Kč]	celkem s DPH [Kč]	DPH [Kč]
Mateřská škola	170,-	220,-	390,-	51,-
Základní škola 1. - 4. třída	170,-	250,-	420,-	55,-
Základní škola 5. - 9. třída	185,-	250,-	435,-	57,-
Střední škola apd. - do 17 let	210,-	280,-	490,-	64,-

Zdroj: Ceník školských zařízení penzionu Chvojkovský mlýn, 2014

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Centrum volného času Domino

V blízkosti města Kralovice je dětem nabízen letní tábor. Plocha velká 300x300 m je obklopena loukami a lesy, odkud si děti přinesou mnoho zážitků, součástí je taktéž sportovní areál a ve městě Kralovice letní kino a bazén. Dominantou v okolí tábora je Mariánský Týnec, který děti v průběhu tábora navštíví. Ubytování je zajištěno v malých modernizovaných chatách. Cena za čtrnáctidenní tábor činí 4 650,- (Dětské tábory - CVČ Domino, 2018-2019).

Penzion Statek Bernard

Nedaleko Karlových Varů v Královském Poříčí se nachází tento statek, který je vhodný nejen pro rodiny s dětmi, ale i rodinné oslavy, svatby a firemní pobyty či školení. Statek také funguje jako centrum tradičních řemesel a nabízí ubytování v 9 pokojích s 20 lůžky. Zákazníci mají možnost nákupu tradičních výrobků v řemeslných obchůdkách a kurzů, kde si tyto výrobky sami vytvoří (vonné svíce, včelařské kurzy, díla designu, keramika, truhlárna, vitráže a zpracování skla). Nabízí velmi bohatý program i pro rodiny s dětmi. Tento objekt je vyhlášen známou tradiční českou kuchyní, vysokým standardem ubytovacích služeb, příznivými cenami a skvělou výchozí pozicí pro výlety do turisticky atraktivního okolí. Dalším důvodem vysoké návštěvnosti jsou pořádané jarmarky, trhy, akce pro děti a letní koncerty přímo pod širým nebem (Statek Bernard u Sokolova, 2019).

Cena za rodinný pobyt (2 dospělí + 1 dítě do 15 let) s řemeslem vyjde na statku na 6 740,-. Zahrnuje dvě noci pobytu v penzionu na statku, polopenzi v restauraci na Statku, přibližně 2,5 h řemeslného kurzu pod vedením zkušeného odborníka, kde si vlastnoručně návštěvníci vyrobí originální suvenýry (Statek Bernard u Sokolova, 2019).

V následující tabulce jsou vyčísleny náklady na pobyt tříčlenné rodiny na dvě noci s možnou dvouhodinovou poznávací projížďkou na koních a polopenzí.

Tabulka č. 5: Ubytování tříčlenné rodiny na dvě noci s projížďkou na koních a polopenzí

	Výpočet	Cena [Kč]
Ubytování	3*2*280,-	1680
Polopenze	3*2*70,- + 3*2*65,-	810
Poznávací jízda na koních	3*500,-	1500
Celková cena za pobyt	-	3990

Zdroj: JUDr. Karel Jelínek, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

V porovnání s cenou rodinného pobytu na statku Bernard vyjde pobyt v dětském ráji o 2750,- levněji pro tříčlennou rodinu na dvě noci s projížďkou na koních. Statek Bernard nabízí zajímavý řemeslný kurz, který v dětském areálu není možné nabídnout, ale je možné vyjet na dvouhodinovou, velmi zajímavou vyjížděku, kde zaměstnanci, či samotný jednatel areálu vypráví o historii areálu. K srovnání bylo vybráno ubytování v chatách v pokoji se třemi lůžky. Cena za snídani je 65,-/osoba a cena za oběd se pohybuje v rozmezí 70 - 90,-/osoba v závislosti na sezónní nabídce jídelního lístku.

Městský dům dětí a mládeže Ostrov

Tato příspěvková organizace je známá pořádáním letních táborů v táborové základně Manětín. Objekt se nachází v areálu bývalé cihelny, obklopeného lesy a loukami. Svoji pozicí je tedy ideální pro pobyt venku a k podnikání výprav do okolní přírody. Zázemí tábora tvoří hlavní zděná budova s kuchyní, jídelnou, sociálním zařízením a marodkou. Kapacitu tvoří 120 lůžek. V letních měsících nabízí 18 různých táborů, které jsou nejen pro děti samotné ale i pro jejich rodiče. Ceny se odvíjí od typu (příměstský, pobytový) a délce tábora a pohybují se v rozmezí 1300 - 3800,- (Městský dům dětí a mládeže Ostrov, 2013).

V Tabulce č. 6 je zobrazeno porovnání táborů v dětském ráji s konkurenčními.

Tabulka č. 6: Cenové porovnání nabídky táborů s konkurencí

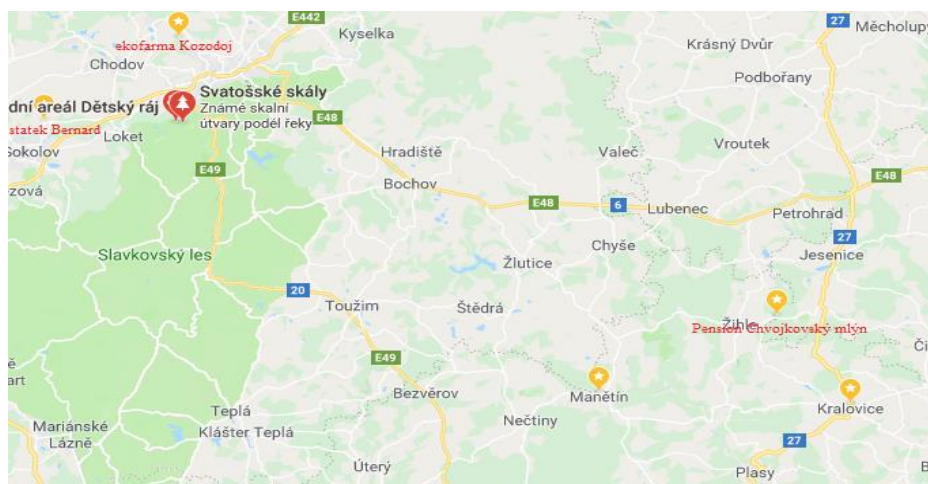
	Délka táborů [dny]	Typ táborů	Cena [Kč]
Svatošky dětský ráj	10	pobytový	5900
Ekologická farma a spolek Kozodoj	5 - 8	příměstský, pobytový	2 900 - 4800
Centrum volného času Domino	14	pobytový	4650
MDDM Ostrov	4 - 12	příměstský, pobytový	1300 - 3800

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

V porovnání s cenami ostatních táborů je ta za tábor v dětském ráji nadprůměrná. Ceny táborů v délce od osmi do čtrnácti dnů se pohybují pod částkou 5000,-, což je cena, kterou podle provedeného marketingového výzkumu je schopna zaplatit většina rodin za tábor v dětském areálu na Svatoškách.

Tábor na Svatoškách ale nabízí mnoho zábavných aktivit pro děti, nejoblíbenější je pravděpodobně jednodenní sjíždění řeky Ohře, nebo jízda na koních. Součástí táborů je mnoho výletů, děti navštíví například lázeňské město Karlovy Vary a hrad Loket a v programu je i bohaté množství soutěží a her a na závěr diskotéka, kde se děti loučí s táborem.

Obrázek č. 5: Poloha konkurenčních táborů



Zdroj: GeoBasis-DE/BKG, 2019

4.12 Marketingová a obchodní strategie

Produkt

Ačkoliv byl vlastník areálu změněn, hlavním předmětem podnikání stále zůstává pronájem chatek a srubů ke krátkodobým či dlouhodobým pobytům v přírodní krajině. Areál rodinného charakteru nabízí mnoho dobrovolných aktivit pro děti a spolu se svou lokalitou u Svatošských skal nabízí návštěvníkům to, co jejich konkurence nabídnout nemůže. Spokojenost zákazníků je cílem jednatelů firmy, snaží se aby byli všichni návštěvníci spokojeni nejen s produkty či službami, ale i co se týče bezpečnosti, čistoty a pořádku v areálu, a aby doporučili svým známým a kamarádům tento přírodní areál navštívit.

Areál nabízí v letních měsících dva pobytové tábory. V budoucnu by chtěl jednatel podniku JUDr. Karel Jelínek pořádat dětské tábory pro děti ze sousední země, Spolkové republiky Německo.

Cena

Na základě revize současného stavu se ceny navýšily a byly stanoveny tak, aby pokryly náklady a podnik z produktu měl zisk, ceny jsou zobrazeny v Tabulce č. 7. Primárně majitelé nastavili ceny tak, aby byly přijatelné pro rodiny s dětmi. Při tvorbě byly zohledněny především ceny konkurence.

Tabulka č.7: Ceník ubytování [Kč]

Ubytování v chatkách	Pokoje po 2 - 3 lůžkách	Cena za osobu a noc [Kč]	280,-
Apartmánový domek s kuchyní	Pronajímá se celý domek: cena za 5 osob a méně cena za 6 osob a více	Cena za apartmánový domek [Kč]	1800,- (5 a méně) 2700,- (6 a více)
Domek s kuchyňkou	Pětilůžkové pokoje	Cena za osobu a noc [Kč]	200,-
Noclehárna s kuchyňkou	-	Cena za osobu a noc [Kč]	200,-
Ubytování ve srubových noclehárnách	-	Cena za osobu a noc [Kč]	180,-
Přenocování v Tee Pee	2 Tee Pee	Cena za osobu a noc [Kč]	100,-
Stanování	omezený počet	Cena za osobu a noc [Kč]	100,-

Zdroj: Svatošky - Dětský ráj s.r.o, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Ceny jsou průměrné v porovnání s konkurencí, u některých domků jsou nastaveny až podprůměrně. V případě úplného obsazení kapacity apartmánového domku, tj. 15 lůžek vychází cena na osobu 180,-/ noc. Tudíž je cena totožná s přenocováním v noclehárně, avšak kvalitou nabízených služeb se výrazně liší. Apartmánový domek je po rekonstrukci, zatímco noclehárna je ve stavu původním, a navíc cena nezahrnuje ani lůžkoviny, ale zákazníci musí mít na přespání své vlastní spací pytle.

Cena za stanování je naopak nadprůměrná. V Tabulce č. 9 je zobrazeno porovnání cen dětského ráje a průměrných cen kempů v Karlovarském kraji.

Tabulka č. 8: Porovnání cen za stanování s průměrnou cenou v kempech Karlovarského kraje [Kč]

Svatošky - dětský ráj s.r.o		Kempy Karlovarského kraje	
Osoba	100,-/den	Osoba	73,-/den
Dítě	100,-/den	Dítě	50,-/den
Stan	počet osob*100,-/den	Stan	67,-/den

Zdroj: eKempy.cz, 2006-2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Distribuce

Dětský ráj nabízí své služby pouze ve svém areálu, není tedy potřeba využívat jiných distribučních cest.

Propagace

K propagaci dětského areálu byl použit primárně Facebook a webové stránky (www.svatosskeskaly.cz). Jednatelé komunikovali prostřednictvím webové stránky a sociální sítě ještě dříve než byl areál otevřen pro veřejnost, za účelem rozšíření povědomosti o otevření areálu. Na své facebookové stránky přidávali pravidelně fotky prací, které v areálu probíhaly, aby ukázali, jaký progres v areálu proběhl. Tyto nástroje plní především informační roli.

V sezóně 2018 byl vytvořen i instagramový účet dětského ráje, který je propojen s jejich facebookovými stránkami. Prostřednictvím této aplikace se sdílejí fotky areálu, novinky (např. zavedení nového nápoje) a fotky z akcí (např. tábory).

V minulosti areál využil placenou inzerci na stránkách www.dokempu.cz, www.zivykraj.cz a www.booking.com. Náklady na reklamu činily 3000,- ročně. Nyní areál profituje především z výhodné pozice a referencí. Podstatou propagace areálu je dnes aktivní práce s Facebookem. Pro další směřování tento způsob propagace nebude využíván.

Marketingový výzkum ukázal, že propagace tohoto podniku je slabá. 35 % respondentů bydlících v Karlových Varech nevěděli o existenci areálu. Areál by měl uvažovat o zlepšení

propagace. Z důvodu neosvědčení propagace prostřednictvím inzercí by mohl areál využít placenou reklamu prostřednictvím sociální sítě Facebook nebo Instagram. V případě využití reklamy na Facebooku se cena pohybuje od 5 USD za týden, zatímco pronájem billboardu vyjde měsíčně na podstatně vyšší sumu peněz. Navíc velkou výhodou je, že sociální sítě jsou čím dál tím více využívány a sledovány. Tato reklama umožní oslovit určitý typ a počet lidí a umožní získat co nejvíce výsledků, které jsou žádané. Výše výsledků závisí na sumě, která je do reklamy vložena. Náklady na možnou propagaci areálu na sociálních sítích budou vyčísleny ve finančním plánu (Clipsan, 2009-2019).

4.13 Realizační projektový plán

V této kapitole jsou popsány budoucí strategické kroky, včetně odhadu nákladů. Jejich přehled je znázorněn v následující tabulce. Plán s původními cíli jednatelů i s přibližnými potřebnými finančními prostředky naleznete v příloze A.

Tabulka č. 9: Plánované kroky v následujících 5 letech

Rok	Plánované kroky	Odhad nákladů [Kč]
2019	kapacitní rozšíření občerstvení U Indiána - vybudování terasy (více míst k sezení), zřízení venkovního grilu, základní rekonstrukce objektů, renovace lanového centra	180 000,-
	po ukončení sezóny přestavba občerstvení do zmiňovaných bloků	300 000,-
2020	otevření muzea, multifunkční sportovní hřiště, dokoupení potřebných přístrojů do přestavěného občerstvení	800 000,-
2021 - 2023	vytvoření edukační stezky, rekonstrukce domečků, (včetně koupě nového nábytku)	520 000,-

Zdroj: JUDr. Karel Jelínek, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Nejdříve majitelé musí areál připravit na nápor spojený s postavením nového mostu, což zahrnuje kroky uvedené v roce 2019. Očekává se, že výstavba mostu začne po sezóně 2019 a měla by být dokončena před začátkem následující sezóny.

4.14 Finanční plán

Informace zpracované v následující části poskytla provozní manažerka areálu, která potřebné informace získala od jednatelů firmy. Ti si nepřejí, aby byla zveřejněna reálná čísla vzhledem ke zlomovému bodu, kterým je převoz pozemku Svatošských skal. Vzhledem ke znalosti situace podniku provozní manažerkou byl sestaven finanční plán.

Na základě údajů ze sezóny 2018 budou vytvořeny odhady finančních toků v následujících letech.

Internet

Hodnota peněžních prostředků vynaložených měsíčně na internet, který je potřebný k provozu občerstvení činí 605,- měsíčně a platí se celoročně. Částka se nemění i po vyčerpání objemu 10 GB, společnost pouze rychlost internetu sníží.

Pronájem areálu

Výše nájmu v sezónních měsících činí 25 794,12 Kč a v měsících mimo sezónu pouhých 6 291,13 Kč. Konkrétní výše nájemného v jednotlivých měsících jsou sepsané v příloze B bakalářské práce.

Energie (Elektřina)

Měsíční výdaje za elektřinu byly různé v závislosti na provozu. Nejvyšší byly v měsíci červenec, kdy byla návštěvnost areálu nejvyšší. V následujících tabulkách jsou tyto výdaje zaokrouhlené, přesné hrazené sumy jsou uvedené v příloze C.

Občerstvení U Indiána

Výdaje na objednávky zboží a příjmy občerstvení byly různé v závislosti na návštěvnosti.

Výplaty zaměstnanců

Hodinová sazba zaměstnanců se lišila dle jednotlivých pozic. Jednotlivé sazby jsou uvedené v příloze D bakalářské práce.

Ubytování

Příjmy za ubytování byly v sezóně nejvyšší v měsíci červenec, žádný měsíc ale nepřesáhla kapacita zaplnění domečků 50 %. Návštěvníci se ubytovali především ve víkendových dnech.

Pro tvorbu finančního plánu byl vytvořen model předpokládající 100% naplnění kapacity všech chat a srubů, včetně Tee Pee a max množství ubytování 50 možných stanařů v měsíci (30 dní) s aproximačními cenami platnými v sezóně 2018. Podrobný rozpad příjmů je znázorněn v Tabulce č. 10.

Tabulka č. 10: Příjem z ubytování v případě naplnění kapacity ubytování v jednom měsíci

		cena * počet lůžek * počet budov	Kč/den
Ubytování v chatkách	3 chatky po 15 lůžkách	280,- * 15 * 3	12 600,-
Apartmánový domek s kuchyní	1 domek s 15 lůžky	350,- * 15	5 250,-
Domek s kuchyňkou	1 domek s 12 lůžky	180,- * 12	2 160,-
Noclehárna s kuchyňkou	1 noclehárna s 14 lůžky	180,- * 14	2 520,-
Ubytování ve srubových noclehárnách	1 srubová noclehárna s 16 lůžky	150,- * 16	2 400,-
Přenocování v Tee Pee	2 Tee Pee s kapacitou pro 6 osob	100,- * 12	1 200,-
Stanování	50 osob	100,- * 50	5 000,-
CELKEM (30 dní)			933 900,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Pro vytvoření finančního plánu na další období, je nutné zpracovat příjmy za jednotlivé měsíce roku 2018. Tento výpočet je základem k odhadu příjmů a výdajů v následujícím období.

Veškeré příjmy a výdaje kromě plateb za internet budou v následujících výpočtech zaokrouhleny. Následující tabulka zobrazuje příjmy a výdaje v prvním měsíci sezóny.

Tabulka č. 11: Příjmy a výdaje v měsíci duben 2018

VÝDAJE	Kč/měsíc	PŘÍJMY	Kč/měsíc
Internet	605,-	Občerstvení	37 000,-
Nájemné	6 300,-	Ubytování	10 000,-
Energie	10 300,-		
Občerstvení	30 000,-		
Výplaty	18 000,-		
Celkem	65 205,-	Celkem	47 000,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Výdaje na zásoby v občerstvení jsou v prvním měsíci provozu areálu vysoké oproti příjmům z něho. Nabízí se pouze základní občerstvení a pouze jeden druh točeného piva a limonády. Po měsících nevyužívání chatků a srubů je potřeba jejich úklid, tudíž i přesto, že návštěvníků příliš nebylo v areálu byly zaměstnání již dva brigádníci, z nichž jeden se postaral o úklid všech chatků a srubů a druhý provozoval občerstvení.

Provozní manažerka uvedla, že veškeré finanční rezervy byly použity na provoz v zimě, tedy platby internetu, nájemného a krmiv pro zvířata.

Tržby v občerstvení v odhadu 37 000,- bylo dosaženo především díky svátkům a poslednímu víkendů v tomto měsíci. Výdaje a příjmy následujícího měsíce zobrazuje Tabulka č. 12:

Tabulka č. 12: Příjmy a výdaje v měsíci květen

VÝDAJE	Kč/měsíc	PŘÍJMY	Kč/měsíc
Internet	605,-	Občerstvení	110 000,-
Nájemné	25 800,-	Ubytování	35 000,-
Energie	23 100,-		
Občerstvení	65 000,-		
Výplaty	24 500,-		
Celkem	139 005,-	Celkem	145 000,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Měsíc květen areál navštívilo již více zákazníků. Občerstvení U Indiána v tomto měsíci nabízí již veškeré produkty uvedené v nabídce. Kapacita obsazení domečků byla v celém měsíci odhadnuta na 3,74 %, tudíž příjmy z ubytování činily přibližně 35 000,-. V tomto měsíci bylo již potřeba zaměstnat více brigádníků, jejichž potřebný počet se i nadále zvyšuje v následujícím měsíci červnu, zobrazeném v Tabulce č. 13:

Tabulka č. 13: Příjmy a výdaje v měsíci červnu

VÝDAJE	Kč/měsíc	PŘÍJMY	Kč/měsíc
Internet	605,-	Občerstvení	239 800,-
Nájemné	25 800,-	Ubytování	233 500,-
Energie	26 700,-		
Občerstvení	150 000,-		
Výplaty	89 000,-		
Celkem	292 105,-	Celkem	473 300,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Výdaje v červnu byly více než dvojnásobné oproti předchozímu měsíci a příjmy více než trojnásobně vyšší. K provozu areálu bylo již potřeba sedmi zaměstnanců a v nabídce již byly i grilované pokrmy. Kapacita naplnění domečků činila v tomto měsíci odhadovaných 25 %.

Tabulka č. 14: Příjmy a výdaje v měsíci červenec

VÝDAJE	Kč/měsíc	PŘÍJMY	Kč/měsíc
Internet	605,-	Občerstvení	642 000,-
Nájemné	25 800,-	Ubytování	374 000,-
Energie	32 100,-		
Občerstvení	275 000,-		
Výplaty	182 000,-		
Celkem	515 505,-	Celkem	1 016 000,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Nejvýdělečnějším měsícem byl červenec, který je zobrazen v tab. č. 14. Příjmy překročily hranici 1 000 000,-. Během těchto jednadvaceti dnů byla kapacita naplnění domečků nejvyšší v sezóně, činila přibližně 40 %. Zvláště jsou následně vyčísleny příjmy a výdaje prvního pobytového tábora:

Tabulka č. 15: Příjmy a výdaje 1. pobytového tábora (červenec)

VÝDAJE	[Kč]	PŘÍJMY	[Kč]
Vedoucí tábora	37 500,-	Cena tábora * počet dětí	
Ubytování, jídlo, výlety aj.	129 000,-	5 900,- * 28	165 200,-
Celkem	166 500,-	Celkem	165 200,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Z uvedené tabulky je zřejmé, že první pobytový tábor byl nevýdělečný. Jednalo se o první tábor tohoto typu a taktéž první, který kdy vybraní vedoucí organizovali. Největší chybou byly vysoké výdaje za potřeby (šátky a batůžky na batikování apod.), a taktéž příliš mnoho naplánovaných výletů, které byly příliš nákladné. Nutno uvést, že ve výdajích prvního tábora jsou zahrnuty i výdaje na potřeby druhého pobytového tábora. Jediným výdělkem, který areál z tohoto tábora měl, byly příjmy z ubytování dětí, které nejsou součástí příjmu z ubytování

v Tabulce č. 15. Dohromady se tábora zúčastnilo 28 dětí, tudíž bylo potřeba třech vedoucích. Následující měsíc srpen je zpracován v další tabulce:

Tabulka č. 16: Příjmy a výdaje v měsíci srpen

VÝDAJE	Kč/měsíc	PŘÍJMY	Kč/měsíc
Internet	605,-	Občerstvení	251 000,-
Nájemné	25 800,-	Ubytování	206 000,-
Energie	24 000,-		
Občerstvení	141 000,-		
Výplaty	146 000,-		
Celkem	337 405,-	Celkem	457 000,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

V srpnu (Tabulka č. 16) byly chaty a sruby z 22% kapacity naplněné, což je méně než v měsíci červen. Taktéž se v tomto měsíci konal 2. pobytový tábor, podrobné informace o příjmech a výdajích tábora jsou zobrazeny v tab. č. 17:

Tabulka č. 17: Příjmy a výdaje 2. pobytového tábora (srpen)

VÝDAJE	[Kč]	PŘÍJMY	[Kč]
Vedoucí tábora	22 000,-	Cena tábora * počet dětí	
Ubytování, jídlo, výlety aj.	55 000,-	5 900,- * 15	88 500,-
Celkem	77 000,-	Celkem	88 500,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

V druhém pobytovém táboru nebyly výdaje tak vysoké, zahrnují totiž pouze výdaje za jídlo, ubytování, výlety a taktéž mzdy, zde už pouze dvou vedoucích tábora. Počet dětí byl ale podstatně nižší, činil 15. V září příjmy rapidně klesly, vyobrazeny jsou v tabulce č. 18:

Tabulka č. 18: Příjmy a výdaje v měsíci září

VÝDAJE	Kč/měsíc	PŘÍJMY	Kč/měsíc
Internet	605,-	Občerstvení	48 000,-
Nájemné	25 800,-	Ubytování	47 000,-
Energie	17 900,-		
Občerstvení	25 000,-		
Výplaty	15 000,-		
Celkem	84 305,-	Celkem	95 000,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Září nebylo pro areál již výdělečným měsícem. V tomto měsíci je potřeba doprodat veškeré zásoby v občerstvení a využít posledních týdnů slunečného počasí k provozu areálu před jeho uzavřením. Výdaje na zásoby v občerstvení činí tedy pouze 25 000,-. Kapacita domečků byla zaplněna z 5 %.

Další tabulka ukazuje souhrn příjmů a výdajů celé sezóny roku 2018.

Tabulka č. 19: Shrnutí příjmů a výdajů za sezónu 2018

Měsíc	VÝDAJE [Kč/měsíc]	PŘÍJMY [Kč/měsíc]
Duben	65 205,-	47 000,-
Květen	139 005,-	145 000,-
Červen	292 105,-	473 300,-
Červenec	515 505,-	1 016 000,-
první pobytový tábor	165 200,-	166 500,-
Srpen	337 405,-	457 000,-
druhý pobytový tábor	88 500,-	77 000,-
Září	84 305,-	95 000,-
CELKEM	1 687 230,-	2 476 800,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Výsledek hospodaření za rok 2018 činí 789 570,-. V Tabulce č. 4 jsou uvedené náklady na dokončení rekonstrukce domečku (Nebraska) a umístění beryliových filtrů ve výši cca 700 000,-. Tyto náklady byly uhrazeny z výnosů sezóny 2018. Zbytek výnosů je použit na hrazení nájemného a internetu a energií v období mimo sezónu. Dle výpočtů po uhrazení všech těchto nákladů v období šesti měsíců během sezóny nezbydou téměř žádné finanční rezervy. Výše nájemného a internetu zůstává stejná na rozdíl od plateb za energie. V případě nedostatku finančních prostředků potřebné úhrady nákladů hradí jednatelé firmy.

Dle plánů na následujících pět let je potřeba v roce 2019 vynaložit celkem 480 000,- na kroky uvedené v Tabulce č. 9. Vzhledem k tomu, že výsledek hospodaření činil již v sezóně 2018 téměř 800 000,- se očekává, že plánované kroky v roce 2019 bude možné realizovat. Jednatelé počítají minimálně 5% nárůst výsledku hospodaření, a to především díky ubytování.

V předchozích letech byla obsazenost v chatkách a srubech nízká především z důvodu využívání špatného rezervačního systému, který již není nadále využíván a byl nahrazen lepším. Již teď v měsíci březen je z rezervačního systému zřejmé, že obsazenost ubytování bude vyšší než v minulých letech a mohla by nejspíše již překročit kapacitu 50 %.

Po této sezóně by měl areál mít finanční rezervu. Tato rezerva bude v následujících výpočtech zohledněna v plné výši, tudíž se ve výpočtech nepočítá s případnou potřebou finančních prostředků při výskytu nežádoucích situací.

Na podzim roku 2019 se plánuje krajem výstavba nového mostu a nová cyklostezka vedoucí přímo srdcem areálu, která přivede nejen cyklisty ale i ty návštěvníky, kteří se vydají na prohlídku Svatošských skal pěšky. V Karlových Varech a jeho okolí stále žijí obyvatelé, kteří o existenci areálu stále nevědí i s vybudováním mostu a cyklostezky se očekává velmi vysoký nárůst návštěvníků. Odhad činí 20 - 30%. Návštěvnost v dalších letech bude nadále stoupat, předpokládá se mírnější vzestup.

V roce 2020 je potřeba 800 000,- na otevření muzea, vytvoření multifunkčního sportovního hřiště a dokoupení přístrojů do již přestavěného občerstvení, kde se bude zákazníkům nabízet i zdravé jídlo. Tímto rokem se taktéž navýší finanční rezervy, které se v následujících letech mohou použít na vytvoření edukační stezky, kompletní rekonstrukci domečků a koupě nábytku. Tyto kroky by umožnily nabídnout velmi kvalitní ubytovací služby.

Tabulka č. 20: Rok 2019

		[Kč]
Očekávaný VH	1,05 * 790 000,-	829 500,-
N na plánované kroky	kapacitní rozšíření občerstvení U Indiána, zřízení venkovního grilu, základní rekonstrukce objektů, renovace lanového centra přestavba občerstvení	180 000,- 300 000,-
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78 Kč
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		248 123,22 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Při již zmíněném očekávaném nárůstu 5 % je výsledkem hospodaření v roce 2019 částka 829 500,-. Je nutné odečíst náklady měsíců mimo sezónu a taktéž náklady na vybudování terasy, rozšíření občerstvení, základní rekonstrukci objektů a renovaci lanového centra ve výši 180 000,- a poté s částkou 300 000,-, která bude využita na přestavbu občerstvení do 3 bloků.

Počítá se se stejnou výší nájemného a cenou za internet. V případě energií se použila částka 10 000,- za každý měsíc, která je oproti průměru v roce 2018 (48 070,- / 6 = 8011,66 Kč) o necelé 2000,- vyšší i z důvodu pokrytí případného zvýšení nájemného či plateb za internet. V tomto a následujících výpočtech se nepočítá s případnými poruchami či nežádoucími situacemi vyžadující finanční pokrytí, tudíž finanční rezerva činí ke konci téměř 250 000,-.

Tabulka č. 21: Rok 2020 - nárůst VH o 20%

		[Kč]
Očekávaný VH	1,2 * 829 500,-	995 400
N na plánované kroky	otevření muzea, multifunkční sportovní hřiště, přístroje	800 000
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000
Finanční rezerva		94 023,22

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

V roce 2020 je očekáván nárůst 20 - 30%. V Tabulce č. 21 je zobrazen menší nárůst, od kterého jsou odečteny náklady na otevření muzea, vybudování multifunkčního sportovního hřiště (300 000,-) a koupi potřebného zařízení do přestavěného občerstvení U Indiána. Náklady na nájemné, energie a platby internetu mimo sezónu jsou taktéž v tabulce zobrazeny. Finanční rezerva roku 2020 v případě 20% nárůstu výsledku hospodaření činí 94 023,22 Kč.

Tabulka s nárůstem výsledku hospodaření o 30 % je dostupná v příloze E. Po odečtení nákladů vytváří rezervu tento nárůst 176 973,22 Kč. V následujících výpočtech se budou používat výsledky roku 2020 s nárůstem výsledku hospodaření pouze o 20 %.

Rok 2021 je vyobrazen v následující tabulce, očekává se nárůst výsledku hospodaření o 5 %.

Tabulka č. 22: Rok 2021 s očekávaným růstem výsledku hospodaření o 5%

		[Kč]
Očekávaný VH	1,05 * 995 400,-	1 045 170,-
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78 Kč
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		943 793,22 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

V tomto a následujících dvou letech by měla proběhnout rekonstrukce domečků a koupě nábytku do nich, v plánu je taktéž vytvořit edukační stezku. V případě součtu finančních rezerv let 2019 - 2021 získáme sumu 1 285 939,66 Kč. Investiční náklady na plánované kroky v roce 2021 - 2023 činí odhadem 520 000,-. Tudíž potřebné finanční prostředky na plánované kroky v letech 2021-2023 jsou dostatečné již v roce 2021. Následující roky 2022 a 2023 se finanční rezerva pouze zvyšuje.

Přebytečné finanční prostředky mohou být použity na další kroky, vedoucí ke zlepšení služeb nabízeným zákazníkům areálu, včetně navrhované propagace na sociálních sítích. Sdílené příspěvky totiž uvidí na sociální síti Facebook pouze 10 % fanoušků. Tudíž je možné získat fanoušky, kteří by mohli být potenciálními zákazníky, pomocí použití reklamy (Clipsan, 2009-2019).

Facebook nabízí možnost investovat do reklam, minimální částka činí 25 Kč. Dle testů je průměrná cena za jednoho reálného fanouška pod 10,-. Cena a dosah reklamy je úměrná počtu fanoušků. Některými uživateli facebookové reklamy bylo zjištěno, že se cena snižuje s vyšším počtem fanoušků. Velmi důležitý je první dojem, například obrázek je první, čeho si uživatel Facebooku všimne. Přesnou částku za získání zákazníka není možné vyčíslit, důležité je vypočítat si, kolik do reklamy investovat a ujistit se, že částka není vyšší než ta, která se vrací v podobě nových zákazníků. Primární je tedy návratnost investice do reklamy (Clipsan, 2009-2019).

Finanční plán dokazuje, že veškeré plány podniku v následujících letech jsou realizovatelné. Narozdíl od sezóny 2018 jsou v následujících letech finanční rezervy, které by pokryly případné poruchy či vyskytlé problémy nebo placenou reklamu. Například v případě měsíční investice 1 000,- měsíčně může areál na facebookových stránkách získat přibližně 100 potenciálních zákazníků.

Pro srovnání byl krátce zpracován finanční plán pro původní plánované kroky jednatelů firmy, který je dostupný v příloze F. V případě zpracovaných nových cílů a jejich finančního plánu bude mít areál na začátku sezóny 2024 finanční rezervu ve výši 2 545 779 Kč. Nárůst výsledku hospodaření v letech 2022 a 2023 činí 3 %. V případě původních cílů činí 1 862 737,44 Kč, což je částka výrazně nižší. První roky jsou finanční rezervy v původním plánu vysoké, později jsou ale využity na nákladnou přestavbu jídelny. Přestavba občerstvení do tří bloků je levnější variantou, která šetří finanční prostředky a plní stejné požadavky jednatelů firmy jako nákladná přestavba budovy jídelny.

4.15 Analýza rizik

V této kapitole je vytvořena Tabulka č. 23, která ukazuje nejdůležitější rizika ohrožující provoz podniku Svatošky dětský ráj. Rizika vycházejí ze současného stavu a reflektují nové skutečnosti.

K hodnocení rizik bylo využito expertního hodnocení, kde se význam rizik posuzuje podle pravděpodobnosti výskytu rizika (0 - 100%) a jeho intenzity vlivu (1 - 10). Součinem těchto dvou hodnot se zjistí rizikový faktor (pravděpodobnost * intenzita dopadu = riziko faktoru). Společně s JUDr. Karlem Jelínkem byla ohodnocena jednotlivá rizika.

Tabulka č. 23: Analýza rizik podnikatelského záměru

RIZIKO	Popis	Pravděpodobnost	Intenzita dopadu	P * ID
Nedostatek zákazníků	Zákazníci budou věrní konkurenci, nebudou chtít navštívit nový podnik	80 %	9	7,2
Nespokojenost zákazníků	Zákazníci nebudou spokojeni se službami, nebudou se vracet do areálu	80 %	9	7,2
Špatní zaměstnanci	Zaměstnanci budou nepříjemní na hosty, nespolehliví, neochotní, neloajální, neflexibilní	75 %	7	5,25
Problémy s počasím	Možnost záplav a extrémního sucha	85 %	8	6,8
Nečekané poruchy	Poškození chatků a srubů, vodovodů, elektroinstalace apod.	90 %	7	6,3
Neprodlení smlouvy	Neprodlení nájemní smlouvy areálu znamená ukončení podnikání	20 %	10	2
Zvýšení nájemného	Využití více finančních prostředků na zaplacení nájmu	70 %	6	4,2
Vandalismus	Ničení areálu návštěvníky, záměrné znečišťování	50 %	6	3
Nová konkurence	Na trhu nejsou příliš výrazné bariéry pro vstup do odvětví	80 %	7	5,6
Legislativa	Změna zákonů a vyhlášek	60 %	6	3,6

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Na základě propočtu lze rizika seřadit od nejrizikovějšího po nejméně rizikové a uvést opatření proti nim:

1. **Nedostatek zákazníků a jejich nespokojenost** - Toto riziko ohrožuje každý podnik, důvodem může být právě nespokojenost se službami, nezájem o produkty, nebo zákazníci neví o existenci nabízené služby. Tomuto problému zabráníme při dostatečné propagaci, při neustálém zlepšování a zkvalitňování služeb a nejlépe taktéž dodržování trendů doby.
2. **Problémy s počasím** - Toto riziko bohužel nepatří mezi ta ovlivnitelná, počasí nelze předvídat. To ale neznamená, že se nemůže podnikatel na nežádoucí počasí připravit pojištěním majetku a případnými finančními rezervami.
3. **Nečekané poruchy** - Finanční rezervy je dobré mít i na výskyt nečekaných poruch. Potřebné množství peněz zajistí rychlou opravu například v případě prasklého vodovodního potrubí.
4. **Nová konkurence** - Provozovatelé areálu považují za konkurenční výhodu umístění areálu. Zákazníky si chtějí udržet zkvalitňováním a nabízením nových služeb, kterými se pokud možno odlišují od konkurence.
5. **Špatní zaměstnanci** - Špatný výběr nebo špatná komunikace mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem může mít špatný dopad na podnik. Milí, vstřícní a ochotní zaměstnanci jsou důležití pro spokojeného zákazníka, který podnik navštíví nejdenně. Zaměstnanci by měli být vybráni na základě předchozích zkušeností a ústního pohovoru. Po nástupu na pracovní pozici by měli taktéž projít školením a zkušební lhůtou. Po jejím uplynutí se tedy rozhodne o přijetí či odmítnutí zaměstnance na určitou pracovní pozici.
6. **Zvýšení nájemného** - Další riziko, které lze zajistit v případě dostatečných finančních rezerv.
7. **Legislativa** - Nežádoucí dopad mohou mít i změny zákonů a vyhlášek. Provoz občerstvení omezují především hygienické předpisy, i z tohoto důvodu musí majitel stále rozšiřovat občerstvení, aby dodržel všechny podmínky, které jsou požadovány na provoz tohoto bufetu. Jako opatření se doporučuje sledovat tyto změny.
8. **Vandalismus** - Tomuto riziku se jen těžko vyhnout. Areál je příliš prostorný, aby na něj mohli zaměstnanci dohlížet. Opatřeními, která jsou zavedená proti vandalismu, jsou varovné cedule, upozornění a podmínky v ubytovacích podmínkách, které jsou zasílány emailem všem zájemcům o ubytování.

9. **Neprodlení smlouvy** - Riziko, které by znamenalo ukončení podnikání. Jak již bylo zmíněno a v tabulce rizik zaznamenáno, pravděpodobnost ukončení nájemní smlouvy je minimální. Samotný projekt takový je výjimečný, originální, dle výsledků z předchozích let životaschopný a ohleduplný k tamní přírodě. a to je také důvod, proč by kraj smlouvu o pronájmu pozemku měl prodloužit. Snaha provozovat tento areál co nejlépe je nejlepším opatřením proti tomuto riziku.

4.16 Přílohy

Přílohy podnikatelského plánu Svatošky - dětský ráj jsou součástí příloh bakalářské práce. Popsat přílohy a co obsahují.

Přínosy podnikatelského plánu

Vytvořený podnikatelský plán má mnoho přínosů, mezi ty nejdůležitější patří:

1. Vytvoření samotného plánu je největším přínosem pro podnik Svatošky - dětský ráj. Jednatelé firmy plán vytvořili na začátku podnikání kvůli výběrovému řízení, kdy se Česká pošta rozhodla pronajmout areál. Vzhledem ke zlomovému bodu, kterým je převod vlastnictví areálu je vytvořený plán velkým přínosem nejen pro jednatele, ale i pro externí uživatele. (viz bod 6.)
2. Analýza současného stavu podniku, která popisuje detailně stav pro podnikatele samotné, ale i pro čtenáře plánu. Vytvořená SWOT analýza ukazuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Provedená byla i analýza konkurence a následně bylo provedeno jejich porovnání s podnikem Svatošky - dětský ráj s.r.o. Veškeré tyto zpracované informace napomáhají taktéž k potenciálnímu úspěchu podniku z nabízených služeb. Provedený marketingový výzkum taktéž udává spokojenost či nespokojenost návštěvníků, zobrazuje nedostatky, které majitelé mohou napravit a získat si tím nové zákazníky, podává informace, které mohou vést ke zkvalitnění služeb podniku.
3. Vytvořený plán jasně definuje kroky, které by měly být v daných letech provedeny. Tvoří nové cíle, které byly vytvořené na základě předchozích zpracovaných údajů (4P, marketingový výzkum, analýza konkurence). Plánované kroky časově vymezuje realizační projektový plán, kde jsou taktéž uvedeny odhady nákladů v jednotlivých letech.
4. Detailní finanční plán byl vytvořen na základě informací z předchozích let a dokazuje, že naplánované aktivity do roku 2023 jsou proveditelné. Ukazuje konkrétní potenciální nárůsty výsledků hospodaření a veškeré náklady v jednotlivých letech. Jsou zde vyčíslené konkrétní peněžní prostředky, potřebné na uskutečnění naplánovaných aktivit v Tab. č. 9. Majitelé tudíž získávají přehled o potřebných investicích v letech 2019-2023.
5. Celý plán poslouží majitelům areálu ke kontrole průběhu podnikání a případných odchylek. V práci jsou stanovená jednotlivá rizika jejich podnikání a možnosti opatření proti nim, která mohou jednatele využít, aby zamezili výskytu problémů během podnikání.

6. V případě, že plán zaujme investory či banky, mohl by areál získat finanční prostředky, které by mohl investovat do rozvoje areálu.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský plán vybraného podnikatelského subjektu Svatošky - dětský ráj. Jejimi jednateli jsou JUDr. Karel Jelínek a Mgr. et Mgr. Jana Šperlová MHA. Společnost nabízí ubytovací služby v chatkách a srubech a součástí je i malé občerstvení. Vzhledem ke zlomovému bodu, kterým je převod areálu z vlastnictví České pošty na Karlovarský kraj, byl zpracován a analyzován vývoj v následujících pěti letech.

Na základě teoretického seznámení se základními pojmy a strukturou podnikatelského plánu v první části byl zpracován podnikatelský plán společnosti. Nejprve byl vytvořen titulní list, shrnutí a představení společnosti včetně SWOT analýzy. Následně byly definovány cíle na období 2019 - 2023, kde jsou odhadnuté i náklady potřebné k jejich naplnění a krátce shrnuty cíle vlastníků. Mezi hlavní cíle patří přestavba a kapacitní rozšíření občerstvení U Indiána, koupě potřebných přístrojů, otevření muzea, vytvoření multifunkčního sportovního hřiště a edukační stezky a celková rekonstrukce domečků, včetně koupě nového nábytku.

Dalším bodem byl samotný marketingový výzkum, který ukázal silné a slabé stránky podniku, kterých majitelé mohou využít k získání nových zákazníků zkvalitněním svých služeb. Na základě polostrukturovaných rozhovorů s dvaceti respondenty byl proveden tento výzkum s cílovou skupinou, kterou jsou rodiny s dětmi žijící v Karlových Varech, aktivně trávící volný čas, pracující alespoň na částečný úvazek, ochotné zaplatit za aktivnější život svých dětí a s pozitivním vztahem k přírodě.

Následně byla provedena analýza konkurence, kde byly srovnány ceny za ubytování i tábory pořádané jednotlivými společnostmi. Z porovnání průměrných cen táborů bylo zjištěno, že stanovená cena táborů v dětském areálu je nadprůměrná. I přes vyšší cenu byly výdaje prvního turnusu tohoto pobytového tábora vyšší než příjmy, důvodem je nákup veškerých potřebných prostředků, které jsou využívány i na dalších pobytových táborech.

Dalším bodem bylo seznámení čtenářů s marketingovou a obchodní strategií podniku. U propagace především byly použité i informace získané od respondentů pomocí rozhovorů.

Stanovené cíle na předchozích stranách umožnily sestavit realizační projektový plán, kde byly taktéž stanoveny odhady nákladů potřebné k finančnímu plánu. V plánu byly důkladně analyzovány příjmy a výdaje v sezóně 2018 a z toho odvozeny na základě rozhovorů s provozní manažerkou možné nárůsty výsledků hospodaření v následujících letech. Největší nárůst se očekává po dokončení výstavby mostu a vytvoření cyklostezky vedoucí areálem v roce 2020. Finanční plán dokazuje realizovatelnost naplánovaných kroků v podniku.

Následně jsou analyzována rizika projektu metodou expertního hodnocení. Je zde určena pravděpodobnost výskytu a míra dopadu na podnikání. Nejrizikovější je pro podnik nedostatek a nespokojenost zákazníků.

Závěrem je shrnutí jednotlivých přínosů celého plánu. Těmi největšími je především vytvoření plánu samotného, analýza současného stavu podniku, stanovení cílů, vytvoření nových cílů a dokázání jejich realizovatelnosti, možná kontrola během podnikání a případné získání finančních prostředků od investorů či bank.

Seznam zdrojů

Knižní zdroje

- Blackwell, E. (1993). *Podnikatelský plán*. Brno: Readers International Prague
- Fotr, J. (1999). *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada
- Fotr, J. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada
- Fort, J. (2017). *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada
- Hisrich, R.D. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing
- Ircingová, J. (2014). *Zahájení podnikání z různých úhlů pohledu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni
- Koráb, V. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press
- Kotler, P. (2013). *Marketing management*. Praha: Grada
- Kozel, R. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada
- Kuratko, D. F. (2016). *Entrepreneurship: theory, process, practice*. Australia: Cengage Learning
- Sedláčková, H. (2006). *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck
- Taušl Procházková, P. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni
- Srpová, J., & Řehoř, V. (2015). *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada
- Srpová, J. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada
- Synek, M. (2015). *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck
- Vochozka, M. (2012). *Podniková ekonomika*. Praha: Grada
- Wupperfeld, U. (2003). *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press

Internetové zdroje

AION CS, s.r.o. (2010-2019). *Zákony pro lidi.cz*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs>

Clipsan (2009-2019). *Clipsan. Marketing blog - strategie, tipy a taktika pro Váš on-line marketing*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://clipsan.com/blog/placena-reklama-na-facebooku-100-kc-rozdil-je-obrovsky/>

Czech Tourism (2019). *kudyznudy.cz. CzechTourism*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/aktivita-a-akce/aktivita/chvojkovsky-mlyn-u-podboranek.aspx>

Dětské tábory - CVČ Domino (2018-2019). *Centrum volného času Domino*. Cit 9.4.2019, dostupné z: http://www.tabor-domino.cz/?page_id=774

eKempy.cz (2006-2019). *ekempy.cz. Kempy z celé ČR*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.ekempy.cz/>

Google (2019). *Google maps*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.google.com/maps>
Chvojkovský mlýn (2004). penzion Chvojkovský mlýn. sportovní soustředění, školní pobyty. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.chvojkovskymlyn.cz/skoly/>

Kozodoj.cz (2019). *Farma Kozodoj. ekocentrum pro Karlovarský kraj*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://kozodoj.cz/akce/tabory/>

Kurzy.cz, spol. s.r.o. (2000-2019). *Kurzy.cz*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/29147867/svatosky-detsky-raj-sro/>

MAFRA, a.s. (1999-2019). *iDNES.cz. Karlovy Vary a Karlovarská kraj*. Cit 9.4.2019, dostupné z: https://www.idnes.cz/karlovy-vary/zpravy/jana-sperlova-vytvorila-detsky-raj.A150521_2163828_vary-zpravy_prz

Marketing Mind (2017-2019). *Marketing Mind*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/wp-content/uploads/2017/12/swot-matrice.png>

Městský dům dětí a mládeže Ostrov, příspěvková organizace (2013). *MDDM Ostrov. váš ostrov volného času*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <http://www.mddmostrov.cz/>

Petr Troniček – TV Západ (2004-2016). *Regionzapad.cz*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <http://www.regionzapad.cz/zpravodajstvi/karlovarsky-kraj-ziskal-pozemek-u-svatoskych-skal-146356/>

Podnikatel.cz (2007-2019). *Podnikatel.cz. Největší server pro podnikatele*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/podnikatelsky-plan-jeden-z-piliru-podniku/>

Seznam.cz, a.s. (2019). *Novinky.cz*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.novinky.cz/vase-zpravy/karlovarsky-kraj/karlovy-vary/790-188-karlovy-vary-dnes-otevrou-park-meandrohre.html>

Spolek Eldorado z.s. (2008-2019). *Letní tábory OKO*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.tabor-sopka.cz/info-rodicum/kdy-je-cena-za-tabor-primerena>

Statek Bernard u Sokolova (2019). *Statek Bernard*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <https://www.statek-bernard.cz/rodinny-pobyt-s-remeslem-a-radosti>

Svatošky - Dětský ráj s.r.o. (2019). *Svatošky dětský ráj*. Cit 9.4.2019, dostupné z: <http://www.svatosskeskaly.cz>

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Rozdělení podniků podle doporučení Evropské komise	9
Tabulka č. 2: SWOT analýza podniku Svatošky - dětský ráj.....	33
Tabulka č. 3: Realizované kroky vedoucí k naplnění cílů společnosti v letech 2013 - 2018.	37
Tabulka č. 4: Ceník pro školské zařízení - Chvojkovský mlýn (osoba/den).....	44
Tabulka č. 5: Ubytování tříčlenné rodiny na dvě noci s projížďkou na koních a polopenzí..	46
Tabulka č. 6: Cenové porovnání nabídky táborů s konkurencí	47
Tabulka č.7: Ceník ubytování [Kč]	49
Tabulka č. 8: Porovnání cen za stanování s průměrnou cenou v kempech Karlovarského kraje [Kč]	50
Tabulka č. 9: Plánované kroky v následujících 5 letech	51
Tabulka č. 10: Příjem z ubytování v případě naplnění kapacity ubytování v jednom měsíci	53
Tabulka č. 11: Příjmy a výdaje v měsíci duben 2018	54
Tabulka č. 12: Příjmy a výdaje v měsíci květen.....	55
Tabulka č. 13: Příjmy a výdaje v měsíci červen.....	55
Tabulka č. 14: Příjmy a výdaje v měsíci červenec	56
Tabulka č. 15: Příjmy a výdaje 1. pobytového tábora (červenec).....	56
Tabulka č. 16: Příjmy a výdaje v měsíci srpen.....	57
Tabulka č. 17: Příjmy a výdaje 2. pobytového tábora (srpen)	57
Tabulka č. 18: Příjmy a výdaje v měsíci září	58
Tabulka č. 19: Shrnutí příjmů a výdajů za sezónu 2018	59
Tabulka č. 20: Rok 2019	60
Tabulka č. 21: Rok 2020 - nárůst VH o 20%	61
Tabulka č. 22: Rok 2021 s očekávaným růstem výsledku hospodaření o 5%	62
Tabulka č. 23: Analýza rizik podnikatelského záměru	64

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: SWOT analýza	23
Obrázek č. 2: Logo společnosti Svatošky - dětský ráj	28
Obrázek č. 3: Poloha podniku Svatošky - dětský ráj s.r.o.....	31
Obrázek č. 4: Vizualizace vztahů podniku	32
Obrázek č. 5: Poloha konkurenčních táborů	47

Seznam použitých zkratk

aj.	a jiné	např.	například
apod.	a podobně	N	náklady
atd	a tak dále	Sb.	sbírka
č.	číslo	s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
EET	elektronická evidence tržeb	tab.	tabulka
FN	fixní náklady	t.j.	to je
JUDr.	doktor práv	tzv.	takzvaně
MDDM	Městský dům dětí a mládeže	USD	americký dolar
Mgr.	magistr	VH	výsledek hospodaření
MHA	Master of Health Administration	VN	variabilní náklady

Seznam příloh

Příloha A: Původní plánované kroky v následujících 5 letech

Příloha B: Nájemné v jednotlivých měsících roku 2018

Příloha C: Platby za energie v jednotlivých měsících v roce 2018

Příloha D: Hodinové sazby zaměstnanců

Příloha E: Rok 2020 - nárůst VH o 30%

Příloha F: Finanční plán pro původní plánované krok

Přílohy

Příloha A: Původní plánované kroky v následujících 5 letech

Rok	Plánované kroky	Odhad nákladů [Kč]
2019	kapacitní rozšíření občerstvení U Indiána - vybudování terasy (více míst k sezení), zřízení venkovního grilu, základní rekonstrukce objektů, renovace lanového centra	180 000,-
2020	otevření muzea, multifunkční sportovní hřiště	300 000,-
2021 - 2022	přestavba jídelny, otevření kavárny/restaurace s nabídkou zdravých jídel, vytvoření edukační stezky	1 500 000,-
2023	rekonstrukce domečků, koupě nábytku	500 000,-

Zdroj: JUDr. Karel Jelínek, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Příloha B: Nájemné v jednotlivých měsících roku

Měsíc	Výše nájemného [Kč]
Leden	6 291,13 Kč
Únor	6 291,13 Kč
Březen	6 291,13 Kč
Duben	6 291,13 Kč
Květen	25 794,12 Kč
Červen	25 794,12 Kč
Července	25 794,12 Kč
Srpen	25 794,12 Kč
Září	25 794,12 Kč
Říjen	6 291,13 Kč
Listopad	6 291,13 Kč
Prosinec	6 291,13 Kč

Zdroj: Mgr. et Mgr. Janě Šperlové MHA, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Příloha C: Platby za energie v jednotlivých měsících v roce 2018

MĚSÍC	ČÁSTKA
Leden	6 039,-
Únor	7 568,-
Březen	9 729,-
Duben	10 285,-
Květen	23 069,-
Červen	26 715,-
Červenec	32 052,-
Srpen	23 937,-
Září	17 902,-
Říjen	10 596,-
Listopad	7 779,-
Prosinec	6 359,-
Energie - sezóna	133 960,-
Energie - mimo sezónu	48 070,-
CELKEM	182 030,-

Zdroj: Mgr. et Mgr. Janě Šperlové MHA, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Příloha D: Hodinové sazby zaměstnanců

Pozice	Nástupní hodinová sazba [Kč]	Hodinová sazba [Kč]
Provozní manažerka	110,-	110,-
Vedoucí směny	90,-	110,-
Brigádníci	80,-	90,-

Zdroj: Pavlína Jenková, 2019

Zpracovala: Thu Lan Do, 2019

Příloha E: Rok 2020 - nárůst VH o 30%

		[Kč]
Očekávaný VH	1,3 * 829 500 Kč	1 078 350,-
N na plánované kroky	otevření muzea, multifunkční sportovní hřiště, přístroje	800 000,-
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78,-
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		176 973,22 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Příloha F: Finanční plán pro původní plánované kroky**Rok 2019**

		[Kč]
Očekávaný VH	1,05 * 790 000,-	829 500,-
N na plánované kroky	kapacitní rozšíření občerstvení U Indiána, zřízení venkovního grilu, základní rekonstrukce objektů, renovace lanového centra	180 000,-
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78 Kč
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		548 123,22 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Rok 2020 - nárůst 20%

		[Kč]
Očekávaný VH	1,2 * 829 500,-	995 400,-
N na plánované kroky	otevření muzea, multifunkční sportovní hřiště	300 000,-
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78 Kč
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		594 023,22 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Rok 2020 - nárůst 30%

		[Kč]
Očekávaný VH	1,3 * 829 500 Kč	1 078 350,-
N na plánované kroky	otevření muzea, multifunkční sportovní hřiště	300 000,-
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78 Kč
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		676 973,22 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Rok 2021 s očekávaným růstem výsledku hospodaření o 5%

		[Kč]
Očekávaný VH	1,05 * 995 400,-	1 045 170,-
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78 Kč
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		943 793,22 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Rok 2022 s očekávaným růstem výsledku hospodaření o 3%

Očekávaný VH	1,03 * 1 045 170,-	1 076 525,1 Kč
N na nájemné mimo sezónu	6 * 6 291,13 Kč	37 746,78 Kč
N na internet mimo sezónu	6 * 605,-	3 630,-
N na energie mimo sezónu	6 * 10 000,-	60 000,-
Finanční rezerva		975 148,32 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Součet finančních rezerv let 2019 - 2021

ROK	Kč
2019	548 123,22 Kč
2020	594 023,22 Kč
2021	943 793,22 Kč
Celkem	2 085 939,66 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2019

Po odečtení částky 1 500 000,-, která se využije na plánované kroky 2021 a 2022 zbydou finanční prostředky ve výši 585 939,66 Kč. Tato částka by vystačila i na rekonstrukci domečků v roce 2023. Rezerva v roce 2022 činí 975 148,32 Kč při nárůstu výsledku hospodaření oproti předchozímu roku o 3%. Pokud budeme počítat se stejným nárůstem v roce 2023 dostaneme konečnou sumu, po odečtení potřebných investičních výdajů na rekonstrukci domečků 500 000,- a nákladů na energie, nájem a internet pro období dvou let, ve výši 1 862 737,44 Kč.

Abstrakt

DO, Thu Lan. *Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský subjekt*. Plzeň, 2019. 75 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: Podnik, Podnikatelský plán, Finanční plán, Dětský areál

Cílem bakalářská práce je vytvoření podnikatelského plánu pro společnost Svatošky - dětský ráj. V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy a vybraná struktura podnikatelského plánu. Zpracované poznatky jsou aplikované v praktické části, kde je vytvořen návrh plánu. Veškeré informace k praktické části byly získány pomocí polostrukturovaných rozhovorů s jednatelem firmy a provozní manažerkou. Tyto informace byly dále použity na vytvoření návrhu plánu. Vypracovaný plán je přínosem nejen pro interní, ale i externí uživatele vzhledem ke zlomovému bodu kterým je změna vlastníka pozemku areálu, na kterém se podnik nachází. Na závěr bakalářské práce jsou zhodnoceny přínosy vytvořeného plánu.

Abstract

DO, Thu Lan. *Business Plan for Selected Company*. Pilsen, 2019. 75 p. Bachelor thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Keywords: Business, Business plan, Financial plan, Children's area

The aim of the bachelor thesis is to create a business plan for the company Svatošky - dětský ráj s.r.o. The theoretical part introduces basic terms and selected structure of the business plan. The processed knowledge is applied in the practical part which contains the proposal of the business plan. Informations in the practical part were obtained by semi-structured interviews with managing director and operations manager. These informations were also used to create the proposal of the plan. The plan is beneficial for internal and also for external users due to the turning point which is the change of owner of the land where the area is located. The conclusion contains the benefits of the created business plan.