

Analýza rizik začínajícího podniku

Lenka Harabaszová

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Lenka Harabaszová
Osobní číslo: L11245
Studijní program: B3909 Procesní inženýrství
Studijní obor: Ovládání rizik
Forma studia: kombinovaná

Téma práce: Analýza rizik začínajícího podniku

Zásady pro vypracování:

1. Teoretické pojednání k zadané problematice
2. Analýza rizik spojených se zakládáním podniku, analýza podmínek pro zpracování podnikatelského plánu
3. Návrh podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku v České republice v odpovídajícím rozsahu a struktuře
4. Shrnutí poznatků teoretické a praktické části, formulace závěru bakalářské práce, zhodnocení naplnění cíle a přínosu práce

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

[2] KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M., PETERKA, J. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

[3] SMEJKAL, Vladimír a RAIS, Karel. Řízení rizik: ve firmách a jiných organizacích. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3051-6.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.

Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce:

21. února 2014

Termín odevzdání bakalářské práce:

9. května 2014

V Uherském Hradišti dne 21. února 2014


prof. PhDr. Ivo Barteček, CSc.
děkan



L.S.


doc. PhDr. Ferdinand Mazal, CSc.
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné

V Uherském Hradišti dne 5.5. 2014.....


.....
podpis studenta/ky

ABSTRAKT

V bakalářské práci „Analýza rizik začínajícího podniku“, je zpracován podnikatelský plán na založení outdoorové cestovní kanceláře CK FunHike, tak aby mohl posloužit jako podklad k reálnému vytvoření cestovní kanceláře s tímto zaměřením. V teoretické části se autor zabývá základními informacemi, které jsou důležité pro zpracování konkrétního podnikatelského plánu, včetně legislativních podmínek nutných pro založení cestovní kanceláře. Praktickou část práce pak tvoří analýza podnikatelského prostředí a analýza rizik konkrétního projektu a následně vypracovaný podnikatelský plán CK FunHike.

Klíčová slova: riziko, podnik, cestovní kancelář, podnikatelský plán, analýza rizik, analýza konkurence

ABSTRACT

This Thesis " Risk Analysis of Starting Business" has processed business plan for establishment of the outdoor travel agency called CK FunHike. The plan was processed to serve as basis for creation of a real travel agency with this orientation. In the theoretical part the author deals with basic information, which are important for processing of a particular business plan, including legislative condition which are necessary for establishment of travel agency .Practical part is analysing business environment and risks of particular project. Then it's followed with a business plan of travel agency CK FunHike.

Keywords: risk, company, travel agency, business plan, risk analysis, competition analysis

Ráda bych tímto poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce Ing. et. Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D. za jeho rady, odborné vedení a trpělivost.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 ANALÝZA RIZIK	11
1.1 RIZIKO.....	11
1.2 ANALÝZA RIZIK.....	11
1.3 METODY ANALÝZY RIZIK	12
2 PODNIKÁNÍ.....	14
2.1 DEFINICE PODNIKÁNÍ	14
2.2 DEFINICE PODNIKATELE	14
2.3 CÍL PODNIKÁNÍ.....	15
3 PODNIK.....	16
3.1 DEFINICE PODNIKU	16
3.2 ZNAKY PODNIKU	16
3.3 ČLENĚNÍ PODNIKŮ.....	17
3.4 PRÁVNÍ FORMY PODNIKU.....	18
3.4.1 Podnikání fyzických osob	18
3.4.2 Podnikání právnických osob	19
3.5 VZNIK PODNIKU	20
3.5.1 Předpoklady pro vznik podniku	20
3.5.2 Zakladatelský rozpočet.....	20
4 PODNIKATELSKÝ PLÁN	22
4.1 ÚČEL PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	22
4.2 ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	22
4.3 OBSAH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	23
5 CESTOVNÍ KANCELÁŘ	27
5.1 DEFINICE CESTOVNÍ KANCELÁŘE A PŘÍSLUŠNÁ LEGISLATIVA.....	27
5.2 ZALOŽENÍ CESTOVNÍ KANCELÁŘE	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
6 ANALÝZA PODMÍNEK PRO ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	31
6.1 DOTAZNÍK.....	32
6.2 ANALÝZA KONKURENCE	35
7 ANALÝZA RIZIK SPOJENÝCH SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU	38
8 SESTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU CK FUNHIKE.....	42
8.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SUBJEKTU	43
8.1.1 Charakteristika subjektu.....	43

8.2	PROFESNÍ PŘEDPOKLADY	43
8.3	POPIS PROJEKTU	44
8.4	PERSONÁL – ZAMĚSTNANCI.....	46
8.5	MAJETKOPRÁVNÍ VZTAHY SOUVISEJÍCÍ SE ZÁMĚREM	46
8.6	FINANČNÍ NÁKLADY	47
8.6.1	Počáteční náklady projektu	47
8.7	KALKULACE ZISKŮ ZE ZÁJEZDŮ	47
8.8	EKONOMICKÁ KALKULACE.....	49
8.9	ANALÝZA KONKURENCE	49
8.10	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	49
8.11	ŠANCE A RIZIKA	50
8.11.1	Silné a slabé stránky	50
8.11.2	Výhledová intenzifikace do budoucnosti	51
8.11.3	Rizika	51
	ZÁVĚR	52
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	54
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	56
	SEZNAM OBRÁZKŮ	57
	SEZNAM TABULEK.....	58
	SEZNAM PŘÍLOH.....	59

ÚVOD

Při výběru tématu bakalářské práce jsem přemýšlela o dvou základních věcech. Chtěla jsem, aby mě téma práce zajímalo a také, abych mohla věci, které se při jejím psaní naučím použít v reálném životě. Už několik let působím jako horský průvodce outdoorové cestovní kanceláře Alpina s.r.o. a mým snem je mít vlastní cestovní kancelář. Téma práce Analýza rizik začínajícího podniku splňovalo oba mé požadavky a bylo pro mě jasnou volbou.

Při zpracování práce se zaměřím na vytvoření podnikatelského záměru outdoorové cestovní kanceláře, budu při tom vycházet z vlastních zkušeností získaných při práci v dnes už jedné z největších cestovní kanceláří zaměřené na turistiku.

Mnoho začínajících podnikatelů se domnívá, že zpracování podnikatelského záměru není nezbytně nutné, ale opak je pravdou. Rozhodnutí o zahájení podnikání je jedno z nejdůležitějších a dobře zpracovaný podnikatelský plán nám může významně přispět k úspěšné realizaci projektu nebo nám také napovědět, zda ho vůbec úspěšně realizovat lze. Bývá také často hlavním rozhodujícím prvkem při žádosti o poskytnutí úvěru u bank, potenciálních investorů nebo při žádosti o průkaz živnostenského oprávnění.

V první části práce se zabývám teoretickými východisky, definuji riziko, analýzu rizik a její metody. Také popisuji pojmy podnikání, podnik, možné právní formy podniku a podnikatelský záměr. Následně se ještě věnuji cestovní kanceláři jako subjektu na trhu a podmínkám, které musí cestovní kancelář splnit, aby mohla vykonávat svou činnost. V první části své praktické části vypracovávám analýzu podmínek pro vypracování podnikatelského záměru. Na úvod jsem rozvedla hlavní myšlenku cestovní kanceláře, pro kterou sestavuji podnikatelský záměr. Dále jsem vypracovala dotazník, na jehož základě zjišťuji u lidí zájem o typ nabízených zájezdů a analýzu konkurence. V poslední části už zpracovávám reálný podnikatelský záměr outdoorové cestovní kanceláře, kterou jsem nazvala CK FunHike.

Cílem práce je sestavit reálný podnikatelský plán outdoorové cestovní kanceláře, který poskytne informace důležité k založení vlastního podniku, včetně analýzy rizika a analýzy prostředí pro založení podniku. Je ale třeba mít na paměti, že tyto informace mohou být, buď pozitivní to znamená, že projekt cestovní kanceláře bude úspěšný nebo negativní a to, že cestovní kancelář v dnešních podmínkách trhu nemůže být úspěšná. Každopádně jakýkoli výsledek práce mě buď přiblíží, nebo oddálí od splnění mého snu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ANALÝZA RIZIK

1.1 Riziko

Každá činnost, kterou děláme je doprovázena určitou mírou rizika. Nulové riziko neexistuje, proto je důležité umět si tento pojem vysvětlit. Definicí rizika je nepřeborné množství, nejčastěji je však definováno jako součin velikosti následků určité události a pravděpodobnosti, že k této události dojde v určitém časovém období. [23]

Z hlediska řízení rizik v podniku je však lepší vycházet z definice rizika jako možnosti, že s určitou pravděpodobností dojde k události, jež se liší od předpokládaného stavu či vývoje. Je také třeba brát v potaz, že riziko nemůžeme směřovat pouze s pravděpodobností, jelikož obsahuje jak samotnou pravděpodobnost, tak kvantitativní rozsah dané události. [24]

1.2 Analýza rizik

Analýza a hodnocení rizik jsou všeobecné postupy, kterými přispíváme k poznání, a zároveň jsou velmi důležité v praxi. Hodnocení a určení rizika je klíčové v rozhodovacích procesech nejen při zakládání firmy. Riziko je negativní odchylka od cíle, která dopadá nepříznivě na firmu, a vzniká v daném odvětvovém nebo konkurenčním prostředí. Riziky je nejvíce ohrožen nový podnik, protože obvykle nelze předpovídat reakci konkurentů na jeho založení, mohou se objevit chyby v marketingu a dalších organizačních záležitostech. Díky analýze rizik lze vytvořit návrh preventivních opatření, která rizika sníží, nebo plán pro případ, že riziko skutečně nastane.

V podnikání jsou rizikovými faktory změny v poptávce (způsobené změnou chování zákazníků, technologickým pokrokem, konkurencí), legislativní změny, aj. Analýzu rizik lze provádět pomocí expertního hodnocení nebo analýzou citlivosti.

Expertní hodnocení faktorů rizika je odborným odhadem významnosti rizika vzhledem k plánovaným cílům podniku. Významnost faktorů se posuzuje podle pravděpodobností jejich výskytu a intenzity jejich negativního vlivu na firmu. Čím je pravděpodobnější výskyt určitého rizika, a čím je vyšší intenzita jeho negativního dopadu, tím je rizikový faktor významnější. Takováto analýza je kvalitní pouze tehdy, dají-li se faktory objektivně posoudit a predikovat. Velice důležitá je zkušenost osoby, která odhad provádí. [4], [14]

1.3 Metody analýzy rizik

V současné době je k dispozici řada metod analýzy rizik i softwarových nástrojů. V podstatě ale můžeme říct, že každá metoda se skládá z několika kroků, které jsou stejné pro všechny metody, které je pak dále rozvádějí. Jsou to:

- identifikace nebezpečí
- stanovení rizika, tj. posouzení pravděpodobnosti a následku (možné škody) pro každou nebezpečnou situaci nebo zdroj nebezpečí
- rozhodnutí, zda je riziko přijatelné

1. Check List (kontrolní seznam)

Je to postup, který je založený na systematické kontrole plnění podmínek a opatření, které jsou stanovené předem. Je sestavován seznam kontrolních otázek. Jejich struktura se může měnit od jednoduchého seznamu až po složitý formulář, který zahrnuje rozdílnou důležitost parametru v rámci daného souboru

2. Safety Audit (bezpečnostní kontrola)

Jedná se o postup hledající rizikové situace a následné navržení opatření na zvýšení bezpečnosti.

3. What – If Analysis (analýza toho, co se stane když)

Analýza toho, co se stane když. V podstatě se jedná o diskusi a hledání nápadů, ve které skupina lidí klade otázky a úvahy o možných nehodách.

4. Preliminary Hazard Analysis – PHA (předběžná analýza ohrožení)

Je to postup pro vyhledávání nebezpečných situací, příčin a jejich dopadů a následné zařazení do kategorií podle předem stanovených kritérií.

5. Process Quantitative Risk Analysis – QRA (analýza kvantitativních rizik procesu)

Kvantitativní posuzování rizika je komplexní přístup pro odhad četnosti a dopadů nehod pro zařízení nebo provozní systém. Vyžaduje počítačovou podporu a náročnou databázi.

6. Hazard Operation Process – HAZOP (analýza ohrožení a provozuschopnosti)

HAZOP je postup, který je založený na hodnocení pravděpodobnosti ohrožení a z nich plynoucích rizik. Hlavním cílem je určení potenciálního rizika.

7. Event Tree Analysis – ETA (analýza stromu událostí)

Jedná se postup sledující proces od iniciační události vždy na základě možností – příznivé a nepříznivé. Je to graficko statistická metoda.

8. Failure Mode and Effect Analysis – FMEA (analýza selhání a jejich dopadů)

Tento postup je založený na rozboru způsobů selhání a jejich důsledků. Využívá se zejména jako kontrola jednotlivých prvků projektového návrhu a systému.

9. Fault Tree Analysis – FTA (analýza stromu poruch)

Jde o systematický zpětný rozbor událostí za využití řetězce příčin, které mohou vést k vrcholové události. Znovu se jedná o graficko statistickou metodu.

10. Human Reliability Analysis – HRA (analýza lidské spolehlivosti)

Tento postup je analýza vlivu lidského činitele na výskyt živelných pohrom, nehod, havárií, útoků apod. Má těsnou vazbu zejména aktuální předpisy bezpečnosti práce.

11. Fuzzy Set and Verbal Verdict Method – FL-VV (metoda mlhavé logiky verbálních výroků)

Tato metoda je založena na jazykové proměnné. Opírá se teorii množin a může být aplikována v různých obměnách.

12. Relative Ranking – RR (relativní klasifikace)

Metoda, která umožňuje porovnání procesů a činností a pomáhá určit, zda tyto procesy jsou natolik nebezpečné, že to analyticky opravňuje k dalšímu zkoumání.

13. Causes and Consequences Analysis – CCA (analýza příčin a dopadů)

Jedná se o směs analýzy stromu poruch a analýzy stromu událostí. Její největší výhodou je její použití jako komunikačního prostředku. Účelem je odhalit základní příčiny a dopady možných nehod.

14. Probabilistic Safety Assessment – PSA (metoda pravděpodobnostního hodnocení)

Tahle metoda odhaluje příspěvky jednotlivých zranitelných částí k celkové zranitelnosti daného systému.

2 PODNIKÁNÍ

2.1 Definice podnikání

Podnikání je v literatuře popsáno jako druh jednání, které zahrnuje chopení se iniciativy, organizování a reorganizování sociálně - ekonomických mechanismů za účelem přeměny zdrojů a situací v praktický výsledek a zakalkulování rizika neúspěchu. Jedná se o dynamický proces vytvářející přírůstkové bohatství. Toto bohatství vytvářejí jednotlivci, kteří přejímají hlavní rizika z hlediska kapitálu, času anebo kariéry, nebo poskytují hodnotu za nějaké zboží či služby.

V obchodním zákoníku je podnikání definováno jako soustava činností prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

To, že je činnost samostatná, znamená, že právnická nebo fyzická osoba samostatně rozhoduje o tom, jakou právní formou bude podnikat, jaké objekty nebo služby bude na trhu nabízet, za jakou cenu, jakým způsobem a kde bude své produkty vytvářet, s kým bude spolupracovat, jak bude podnik financovat a jaký bude kýžený zisk.

Podle živnostenského zákona je živností soustavná činnost provozovaná živnostníkem samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a za účelem dosažení zisku.

[4], [1], [16]

2.2 Definice podnikatele

Dle obchodního zákoníku (§ 2, odstavec 2) je podnikatelem jak fyzická, tak právnická osoba, která je zapsaná v obchodním rejstříku, nebo osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění nebo jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů, nebo osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

[4]

2.3 Cíl podnikání

Žádné podnikání nemůže být úspěšné bez důkladného promyšlení, co od založení podniku očekáváme a jaké jsou naše cíle. Ty je potřeba vymezit již při zakládání podniku.

Cíle mohou být:

a) Zisk

V zisku se odráží výsledek všech činností probíhajících v podniku. Zisk náleží vlastníkovému podniku, ale vlastník není jediným subjektem, který ovlivňuje jeho výši. Výše zisku je neméně podmíněn schopnými zaměstnanci, dostupností zdrojů a infrastrukturou země. Z pohledu zákazníků můžeme říci, že v zisku se odráží jejich míra spokojenosti.

b) Tržní hodnota podniku

Tržní hodnota podniku představuje cenu, za kterou by bylo možné podnik prodat. Nejjednodušeji se hodnota podniku určuje na základě akcií.

V činnosti podniku obvykle není sledován pouze jeden cíl, a dílčí cíle se s časem mění. Některé mohou mít protichůdný charakter, např. cíl zvýšit objem realizovaných investic může zhoršit finanční stabilitu podniku. Jednotlivé cíle musí vycházet z cíle hlavního, to znamená, že musí platit určitá hierarchie. [4]

3 PODNIK

3.1 Definice podniku

Podnik je ve své podstatě ekonomicky a právně samostatná jednotka. Vzniká za účelem podnikání. Ekonomická svoboda souvisí s tím, že vlastníci jsou zodpovědní za výsledky podnikání. Právní samostatnost umožňuje podniku vstupovat do právních vztahů s jinými subjekty, uzavírat smlouvy, na základě kterých získává jak práva, tak povinnosti.

Právně je podnik definován jako soubor hmotných i osobních a nehmotných složek podnikání. Podniku, respektive podnikateli, náleží věci, práva a majetky, které slouží k provozování podniku. [4], [1]

3.2 Znaky podniku

Podle E. Gutenberga lze podnik charakterizovat třemi všeobecnými znaky, nezávislými na uplatňovaném hospodářském systému, a třemi specifickými znaky.

Tabulka č. 1 - Znaky podniku podle E. Gutenberga [6]

Všeobecné znaky podniku	Specifické znaky podniku
kombinace výrobních faktorů	princip soukromého vlastnictví
princip hospodárnosti	princip autonomie
princip finanční rovnováhy	princip ziskovosti

Všeobecnými znaky jsou:

- kombinace výrobních faktorů - podnikem je jednotka, v níž je kombinována práce se surovinami, stroji, zařízeními, zásobami, apod. na základě požadovaného výstupu
- princip hospodárnosti - snaha podniku maximalizovat výstupy, minimalizovat vstupy a optimalizovat vztahy mezi vstupy a výstupy
- princip finanční rovnováhy - schopnost podniku plnit v dané výši a v termínu své platební povinnosti

Mezi specifické znaky patří:

- princip soukromého vlastnictví - majitel podniku si vyhrazuje právo zúčastňovat se řízení podniku

- b) princip autonomie - vyjadřuje svobodu a nezávislost podnikatelské činnosti
- c) princip ziskovosti - pojednává o bezpodmínečnosti zisku jako o výsledku podnikatelské činnosti [4]

3.3 Členění podniků

Podniky lze rozdělit na malé, střední a velké, ovšem existují tři různá pojetí tohoto dělení, a to podle Evropské komise, statistického úřadu Evropské unie a podle České správy sociálního zabezpečení.

Tabulka č. 2 - Členění podniků podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC [4]

Pojmenování podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat	Výše aktivit
Mikropodniky	do 10	do 2 mil. EUR	do 2 mil. EUR
Malé podniky	do 50	do 10 mil. EUR	do 10 mil. EUR
Střední podniky	do 250	do 50 mil. EUR	do 43 mil. EUR
Velké podniky	nad 250	nad 50 mil. EUR	nad 43 mil. EUR

Toto členění je důležité z hlediska poskytování podpory malým a středním podnikům.

Tabulka č. 3 - Členění podniků podle statistického úřadu Evropské unie [4]

Pojmenování podniku	Počet zaměstnanců
Malé podniky	do 20
Střední podniky	do 100
Velké podniky	nad 100

Tabulka č. 4 - Členění podniků podle České správy sociálního zabezpečení [4]

Pojmenování podniku	Počet zaměstnanců
Malé organizace	do 25
Organizace	nad 25

Malé a střední podniky jsou největším zaměstnavatelem v rámci Evropské unie a mají zásadní význam pro růst její konkurenceschopnosti. Řada malých a středních podniků velice úzce spolupracuje s velkými podniky jako jejich subdodavatelé. Rovněž tyto podniky reprezentují místní kapitál. Mnohé malé provozovny (malé obchody, kavárny, apod.) dotvářejí urbanizaci měst a vesnic, ožívují prostor, udržují historickou architekturu.

[4]

3.4 Právní formy podniku

Dle občanského zákoníku mohou podnikat fyzické a právnické osoby. Volba právní formy podnikání není neměnná, ovšem transformace je nákladná.

3.4.1 Podnikání fyzických osob

Fyzickou osobou je občan, který vlastní živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti a splnil další podmínky pro podnikání dané živnostenským zákonem, daňovým zákonem a zákonem o důchodovém, sociálním a zdravotním pojištění. Činnosti se člení do skupin.

Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na:

A) Ohlašovací živnosti - Vznikají na základě podání ohlášení u živnostenského úřadu, pro jejich založení tedy není nutný souhlas či rozhodnutí úřadu. Jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku.

Dělí se na:

- **Řemeslné živnosti:** pro jejich provozování je nezbytný výuční list nebo maturita v oboru, popř. diplom v oboru nebo šestiletá praxe v oboru. Patří mezi ně např. řeznictví, zednictví, klempířství, hostinská činnost, montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení, atd.
- **Vázané živnosti:** Pro jejich získání a provozování je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví příloha živnostenského zákona. Příkladem jsou masérské služby, vedení účetnictví, provádění staveb, jejich změn a odstraňování, provozování autoškoly, atd.
- **Volná živnost:** Pro získání nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Tato živnost se nazývá „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“. Podnikatel si rozsah této živnosti vymezí tím, že si ze seznamu

80 činností vybere ty, které bude provozovat. Příkladem oborů je velkoobchod a maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb, ubytovací služby, fotografické služby, atd.

B) Koncesované živnosti - Vznikají na základě správního rozhodnutí (státního povolení - koncese). Tyto živnosti jsou také osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Kromě splnění odborné způsobilosti je podmínkou pro získání živnosti také kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy, až poté nabývá oprávnění provozovat živnost platnosti. Příkladem je provozování pohřební služby, provozování cestovní kanceláře, taxislužby, atd.

Podmínkami pro získání živnostenského oprávnění jsou:

A) všeobecné podmínky:

- věk min. 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- bezúhonnost

B) zvláštní podmínky:

- odborná způsobilost
- jiná způsobilost vyžadovaná živností

[4], [15]

3.4.2 Podnikání právnických osob

V tomto případě je zahájení podnikatelské činnosti administrativně náročnější a dražší. Všechny typy právnických osob musí být zapsány v obchodním rejstříku.

Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. definuje následující právnické osoby:

A) Osobní společnosti: U nich se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti.

Patří sem:

- Veřejná obchodní společnost - zkratka veř. obch. spol. nebo v. o. s.
- Komanditní společnost - zkratka kom. spol. nebo k. s.

B) Kapitálové společnosti: Společníci mají pouze povinnost vnést vklad do podnikání. Jejich ručení za závazky společnosti jsou buď omezené, nebo žádné.

Patří mezi ně:

- Společnost s ručením omezeným - zkratka spol. s r. o. nebo s. r. o.
- Akciová společnost - zkratka akc. spol. nebo a. s.

C) Družstva

[4], [15]

3.5 Vznik podniku

3.5.1 Předpoklady pro vznik podniku

- Motivace a odhodlání podnikat
- Realizovatelný a na trhu uplatnitelný podnikatelský nápad
- Získání zakladatelského rozpočtu
- Zpracování podnikatelského plánu
- Zvolení vhodné právní formy podnikání

[6]

3.5.2 Zakladatelský rozpočet

Podnikání by se nikdy nemělo započínat bez předchozí analýzy trhu a zhodnocení vlastních možností. Je nezbytné udělat si přehled všech výdajů, které budou vznikat po založení firmy i během jejího dalšího chodu. Bohužel ani precizně vypracovaný zakladatelský rozpočet nezahrne veškeré výdaje, se kterými se může vlastník firmy v průběhu podnikání setkat.

Při tvorbě zakladatelského rozpočtu se postupuje takto:

1) Sestaví se přehled plánovaných výdajů souvisejících se založením a chodem firmy.

Mezi výdaje související se **založením firmy** patří *notářské poplatky* (ověření listiny, notářský zápis, apod.), poplatek za výpis z trestního rejstříku a *poplatek za živnostenský list*. Rovněž zde mohou patřit *poplatky za poradenské služby*, *výdaje za pracovní cesty*, *odměny za zprostředkování*, apod.

Výdaje spojené s počátečními investicemi po zahájení podnikatelské činnosti jsou platby za *zřízení sídla a provozovny firmy* (nákup nebo pronájem nemovitosti, notářské poplatky, provize realitní kanceláři, anebo, v případě, že podnikatel tyto nemovitosti vlastní, je nezbytné zajistit znalecký posudek hodnoty nemovitosti a tato částka vstupuje do majetku firmy jako kapitálový vklad), za *pojištění a ochranu objektu*, *provoz objektu* (otop, voda, energie), za *pořízení majetku* (strojů a zařízení souvisejících s provozem - včetně kancelářského zařízení, služebního automobilu, apod.), za *pořízení nezbytných zásob* (ma-

teriál pro výrobu, kancelářské potřeby, atd.), za *mzdy a odvody sociálního a zdravotního pojištění* (za podnikatele i zaměstnance), *výdaje za reklamu* (inzerce, logo, razítka, webové stránky), a další.

Rovněž je vhodné počítat s nepředvídatelnými výdaji, čili vytvořit si na ně určitou rezervu. Mezi tyto výdaje patří kupříkladu pořizování dalšího majetku (další stroje) a přibírání zaměstnanců v případě potřeby.

2) Porovná se součet plánovaných výdajů s volnými peněžními prostředky, které jsou k dispozici.

3) V případě, že není k podnikání dostatek prostředků, doplní se přehled plánovaných výdajů o odhadované splátky půjček a úroků z nich.

Pro první rok podnikání je doporučováno nechat si sestavit plánovanou výsledovku a plánovaný výkaz cash flow. Výsledovka podnikatele informuje o tom, jakou výši zisku či ztráty bude mít po prvním roce podnikání. Výkaz cash flow informuje o výši příjmů a výdajů, a také o tom, zda bude podnikatel mít v průběhu prvního roku dostatek financí pro plynulý chod podniku. Pro sestavení těchto výkazů je potřeba umět odhadnout předpokládané příjmy, čili počet zákazníků, resp. prodaných produktů, a ziskovou marži.

4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

4.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán slouží k posouzení realizovatelnosti a životaschopnosti podnikatelského nápadu na cílovém trhu. Měl by být důležitý zejména k interním účelům, ale často bývá sestavován až dodatečně ve chvíli, kdy jej vyžaduje dodavatel, zákazník, banka, budoucí společník nebo investor. Kvalitně vypracovaný plán může významně přispět k získání potřebného kapitálu.

Ve své podstatě se jedná o dokument sepsaný podnikatelem, popisující všechny vnitřní i vnější faktory související s podnikatelskou činností. Obrazně se jedná o jakousi mapu, která napovídá o tom, kde se podnik nachází, kam a jakým způsobem směřuje. Uvnitř firmy by měl sloužit jako plánovací nástroj či podklad pro rozhodovací proces v době zakládání podniku nebo v případě velkých změn. Rovněž podnikateli nastavuje zrcadlo a navádí k sebekritice a sebehodnocení. Na sepsání se může podílet i řada poradců - právníci, účetní nebo marketingoví poradci.

[4], [1]

4.2 Zpracování podnikatelského plánu

To, jakým způsobem bude podnikatelský plán zpracován, je velice důležité zejména tehdy, chce-li podnikatel získat finanční prostředky od investora. Podnikatelský plán by měl být:

- **Inovativní:** Je potřeba prokázat, že podnik přináší unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka, že výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než doposud a lépe než konkurence.
- **Srozumitelný a stručný:** Důležité je jednoduché vyjadřování, krátké věty, ale oproti tomu nesmí být text ochuzen o důležitá fakta. Je potřeba počítat s tím, že plán bude číst široké spektrum různě zaměřených osob.
- **Logický, přehledný, reálný a pravdivý:** Myšlenky a skutečnosti musí na sebe navazovat, být podloženy fakty, nesmí si vzájemně odporovat. Vhodné je podkreslení textu pomocí tabulek a grafů, zejména pokud je popisován časový harmonogram realizace podnikatelského plánu.

- **Respektující rizika:** Podnikatelský plán vyjadřuje budoucnost, a je důvěryhodnější, pokud respektuje a identifikuje rizika a navrhuje opatření k jejich odstranění.

[4]

4.3 Obsah podnikatelského plánu

Podnikatelský plán by měl obsahovat:

- **Titulní stranu**

Ta podává stručný výklad obsahu plánu. Měl by na ní být uveden název firmy, sídlo, jméno podnikatele, odstavec věnovaný popisu společnosti a povaze podnikání, částku potřebného financování, prohlášení o důvěrnosti zprávy.

- **Exekutivní shrnutí**

Zde by mělo být uvedeno zejména, pro koho je plán určen. Nejedná se o úvod, ale o shrnutí toho, co celý plán obsahuje. Mělo by zaujmout potenciální investory a podnítit je k dalšímu čtení.

- **Popis podnikatelského záměru**

Podnikatelský záměr může být úspěšný pouze tehdy, přinese-li nabízený produkt či služba užitek zákazníkovi a bude-li lepší než konkurenční. Je tedy potřeba zdůraznit prospěch z produktu, a také to, jak je na tom v současné době konkurence. Mělo by také být zmíněno, proč firma produkt nabízí právě teď, což předpokládá dokonalou znalost zákazníků a trhu.

- **Informace o podniku**

Sekce obsahuje informace o tom, kdo podnikatelský záměr realizuje, jaká byla dosavadní existence firmy (datum založení, sídlo firmy, majitelé, motivace k založení) a strategii firmy (cíle a cesty k jejich dosažení).

U starších firem s historií se uvádí, zda v minulosti došlo k podstatným změnám a proč, dosažené úspěchy, ukazatelé finanční analýzy a zhodnocení konkurenčního postavení firmy.

U některých podniků (např. maloobchodní prodejny) by měla být detailně a pomocí plánu popsána lokalizace, dostupnost a velikost firmy, dále kupříkladu možnosti parkování, apod.

- **Klíčové osobnosti**

V plánu je vhodné uvést organizační (personální) schéma firmy. U nových firem mohou být uvedena dvě schémata - jedno pro období rozběhu firmy a druhé pro období, kdy budou všechny důležité funkce obsazeny.

Součástí plánu by měla být také charakteristika důležitých osob ve firmě (vedoucích pracovníků). Obvykle se uvádí jejich dosažené vzdělání a zkušenosti.

- **Popis produktu (výrobků či služby)**

Nejprve je vhodné popsat produkt, který zajišťuje největší obrat, a až poté ostatní. Důležité je prezentovat hlavní oblasti použití produktu z hlediska zákazníka a popsat základní technologické funkce (není ale potřeba zacházet příliš do detailů, text by poté byl pro neodbornou veřejnost nesrozumitelný). Rovněž je možné uvést srovnání s konkurenčním produktem.

- **Analýza zákazníků**

Aby firma měla šanci na úspěch, musí být trh dostatečně velký s potenciálem růstu. Analýza zákazníků by měla poukázat na to, že firma má vymezeny tržní segmenty, a na znalost svých zákazníků a jejich potřeb a požadavků. Měla by informovat o tom, které produkty budou poskytovány zákazníkům a kde budou poskytovány, na jaký okruh zákazníků bude zaměřena pozornost, jaké motivy přimějí zákazníka ke koupi a jaké má zákazník nákupní zvyklosti.

Úkolem analýzy je odhadnout činitele budoucího vývoje poptávky. Pro odhad počtu potenciálních zákazníků lze využít telefonní seznamy, údaje ze statistických úřadů, obchodních komor, aj. Z tohoto odhadu je možné odhadnout roční růst neboli průměrný počet nákupů na jednoho zákazníka za rok.

- **Analýza konkurence**

Cílem je zanalyzovat konkurenční poměry a jejich vliv na možnosti odbytu vlastního výrobku. Je nutné zahrnout jak slabé, tak silné stránky konkurence a konkurenční postupy a nabídky. Pozornost by měla být zaměřena hlavně na ústřední konkurenty a sledovány by měly být zejména odbytové cesty, objemy, prodeje, kvalita servisu, vzhled produktů, reklama a plnění lhůt. Rovněž v tomto případě je možné uvést srovnání vlastního podniku s konkurenčním.

Manažerskou metodou poznání konkurence je benchmarking.

- **Marketingový plán**

Marketingový plán vysvětluje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a nabízeny. Hlavním cílem marketingu je získat kupujícího zákazníka a porazit tím konkurenci, a to například reklamou, účastí na prestižních veletrzích, prospekty. V plánu by ale neměl být uveden pouze výčet těchto kroků, ale také jejich realizace - kdy se zahájí určitá kampaň, apod.

Pro prodej je velmi důležitá cenová politika - stanovení ceny (kalkulace nákladů a zohlednění cen konkurence), politika cenové úrovně (vysoké/nízké ceny), cenová strategie, politika slev a rabatů, platební podmínky, dodavatelská politika, atd. Možností prodeje může být zvolení obchodního zástupce, prodej zboží velkoobtěratelům nebo prodej zprostředkováním. Při výběru je rozhodující preference zákazníka, náklady spojené s určitým typem prodeje a účinnost daného způsobu.

- **Výroba a provozní činnosti**

V této části se popisují provozní postupy, zejména ve srovnání s konkurencí (např. informace o tom, že firma disponuje efektivnějším a levnějším výrobním postupem). Je vhodné se zmínit o výrobních postupech, strojích a zařízeních, výrobních kapacitách, materiálových a surovinových zabezpečeních a prostorovém umístění výroby. Dále by měly být objasněny vztahy s dodavateli (počet dodavatelů, dodržování termínů dodavateli), vyjmenovány klíčové komponenty pro výrobu a popsána dostupnost surovin a materiálů do budoucna.

- **Finanční plán**

Jedná se v podstatě o transformaci podnikatelského záměru do číselné podoby. Prokazuje reálnost záměru z ekonomického hlediska. Pododdíly finančního plánu jsou plán majetku a zdrojů, plán nákladů, plán výnosů, plánový výkaz zisku a ztráty, plánová rozvaha, plán peněžních toků, výpočet bodu zvratu (zjištění minimálního množství produkce, které firmě zajistí, že nebude ve ztrátě - příjmy a výdaje budou v rovnováze), hodnocení efektivnosti a plán financování. Minimální plánovací období je do doby vykázání zisku, splacení úvěru nebo životnosti investice.

Ve finančním plánu by měl být vždy doložen příznivý vývoj finanční situace firmy finanční analýzou, vytvořenou pomocí poměrových finančních ukazatelů (ukazatel rentability - schopnost firmy tvořit zisk a zhodnotit vložený kapitál, ukazatel likvidity - schopnost splácet včas krátkodobé závazky, ukazatel aktivity - intenzita využití jednotlivých složek majetku, ukazatel zadluženosti - informace o dlouhodobé stabilitě firmy).

- **Projektový plán**

Ten představuje harmonogram aktivit (minulých, současných i budoucích) spojených s podnikáním.

- **Analýza rizik**

Analýza rizik je nedílnou součástí každého podnikatelského plánu. Měla by nám odpovědět na otázky, jakým hrozbám je společnost vystavena, jak moc jsou její aktiva vůči těmto hrozbám zranitelná, jaká je pravděpodobnost, že hrozba nastane a jaký dopad by to na společnost mohlo mít. Hodnocení rizika je velmi důležité v praxi, kde slouží zejména pro potřeby řízení a tvoří soubor informací pro rozhodovací proces.

- **Analýza citlivosti**

Analýza citlivosti zjišťuje citlivost hospodářského výsledku na faktory, které jej ovlivňují. Jedná se o faktory, které byly vyhodnoceny v rámci expertního odhadu jako významné, a jejichž dopady se analýzou citlivosti zpřesní. Nejčastěji sledovanými faktory jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena výrobků s ohledem na konkurenci a změny vlastních nákladů. [25]

- **Příloha**

Může obsahovat výpis z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, fotodokumentaci produktů, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, schéma výroby, výkazy zisku a ztráty, články z tisku, získané certifikáty, patenty a oprávnění, ceníky dodavatelů, apod.

5 CESTOVNÍ KANCELÁŘ

5.1 Definice cestovní kanceláře a příslušná legislativa

Cestovní kancelář je firmou, vedenou podnikatelem jako koncesovaná živnost na základě získaného živnostenského oprávnění s předmětem podnikání „provozování cestovní kanceláře“.

Podnikání v oblasti cestovního ruchu se řídí zákonem č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, a obsahová náplň této živnosti je stanovena v příloze č. 3 nařízení vlády č. 278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností, ve znění pozdějších předpisů.

Cestovní kancelář je dle zákona oprávněna:

- Organizovat, nabízet a prodávat zájezdy (na rozdíl od cestovní agentury, která toto provozovat nemůže)
- Nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu, organizovat kombinace služeb cestovního ruchu a nabízet je a prodávat jiné cestovní kanceláři za účelem jejího dalšího podnikání
- Zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu pro jinou cestovní kancelář nebo cestovní agenturu, případně pro jiné osoby (dopravce, pořadatele kulturních, společenských a sportovních akcí apod.)
- Zprostředkovávat prodej zájezdu pro jinou cestovní kancelář, cestovní smlouva v těchto případech musí být uzavřena jménem cestovní kanceláře, pro kterou je zájezd zprostředkováván
- Prodávat věci související s cestovním ruchem, zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištěné průvodce a upomínkové předměty

Zájezdem se podle zákona rozumí předem sestavená kombinace alespoň dvou z následujících služeb, je-li prodávána nebo nabízena k prodeji za soubornou cenu a je-li služba poskytována po dobu přesahující 24 hodin, nebo když zahrnuje ubytování přes noc. Službou se pak rozumí:

- Doprava
- Ubytování

- Jiné služby cestovního ruchu, jež nejsou doplňkem dopravy nebo ubytování a tvoří významnou část zájezdu nebo jejichž cena tvoří alespoň 20% souhrnné ceny zájezdu (jinou službou může být např. průvodce, skipas, apod.).

Za nabízené zájezdy je cestovní kancelář plně zodpovědná.

[11], [12], [13]

5.2 Založení cestovní kanceláře

K získání živnostenského oprávnění s předmětem podnikání „provozování cestovní kanceláře“ je třeba splňovat zákonem požadovanou odbornou způsobilost pro tuto koncesovanou živnost a požádat živnostenský úřad o vydání koncese. Vydání koncesní listiny pro cestovní kancelář zpravidla trvá dva měsíce, přičemž tato lhůta zahrnuje i lhůtu 30 dnů, v níž je věcně příslušný státní orgán povinen zaslat příslušnému živnostenskému úřadu své stanovisko k žádosti. Živnostenský úřad do 5 dnů ode dne nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese provede zápis do živnostenského rejstříku a vydá podnikateli výpis.

[13]

K žádosti se přikládají doklady prokazující dosažení odborné způsobilosti. Tou se v tomto případě rozumí:

- vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na cestovní ruch, nebo
- vyšší odborné vzdělání v oboru zaměřeném na cestovní ruch, nebo
- střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru zaměřeném na cestovní ruch, nebo
- vysokoškolské vzdělání a 1 rok praxe v oboru, nebo
- vyšší odborné vzdělání a 3 roky praxe v oboru, nebo
- střední vzdělání s maturitní zkouškou a 6 let praxe v oboru, nebo
- osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a 6 let praxe v oboru, nebo
- doklad o dílčí kvalifikaci pro provozování cestovní kanceláře a 2 roky praxe v oboru
- doklady podle § 7 odst. 5 písm. b),c), f), g), h) nebo i) živnostenského zákona

Pokud žadatel nesplňuje zákonem požadovanou odbornou způsobilost, dá se nesplnění této podmínky vyřešit jmenováním odpovědného zástupce, který bude tyto podmínky splňovat podle § 6 a 7 živnostenského zákona.

Žadatel dále připojuje:

- smlouvu s pojišťovnou o pojištění v rozsahu stanoveném v § 6 až 8 zákona 159/1999 Sb,
- podnikatelský záměr, včetně bližších údajů o své činnosti,
- prohlášení, zda v posledních 5 letech nedošlo ke zrušení živnostenského oprávnění k provozování cestovní kanceláře nebo cestovní agentury z důvodu porušení povinností uložených zákonem nebo z důvodu jejího úpadku
- prohlášení o předpokládaném datu zahájení činnosti

[13], [14]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALÝZA PODMÍNEK PRO ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

V první řadě bych chtěla představit hlavní myšlenku cestovní kanceláře, pro kterou podnikatelský plán vytvářím. Svou cestovní kancelář jsem nazvala CK FunHike. Chtěla jsem název, který by odrážel zaměření CK a spojení anglického slova Fun v překladu zábava a Hiking což znamená pěší turistika, ho vystihuje velmi dobře.

Moje myšlenka je založit outdoorovou cestovní kancelář, specializující se na zájezdy lehké turistiky. Ideálem by bylo nabízet zájezdy kombinované - voda, hory, případně ve spojení s návštěvou nejzajímavějších místa kulturních památek. Vycházím z šestileté zkušenosti průvodcování podobných typů zájezdů, zejména do francouzsky mluvících destinací (Francie, Korsika, Švýcarsko), dále do Norska, Slovinska a Itálie.

Všichni potencionální konkurenti mají tyto typy zájezdů založené na stejném principu. Každý zájezd má pevně stanovený program, jede se velkým autobusem, ubytování je ve stanech s využitím polopenze v polní kuchyni. Základem těchto zájezdů je finanční dostupnost pro širokou veřejnost. Díky praxi vedení těchto zájezdů, mám nejen informace o tom, co všechno musí fungovat pro jeho úspěch, či jaké jsou náklady, ale také znám jeho slabiny. Člověk se setkává na zájezdech s různými lidmi a poslouchá. Co by se mělo změnit a jak by to bylo lepší. Co víc dokonce sám nejlépe ví, co je v dané oblasti nejlepší a co stojí za to vidět.

Chtěla bych využít největšího nedostatku těchto zájezdů, a tím je masovost. Když jedete na dovolenou se 40ceti dalšími lidmi, musíte počítat s tím, že se nebude jednat o poklidný zájezd. Navíc se jezdí do hor, kde jsou malé úzké cesty, což ztěžuje dostupnost některých míst velkým autobusem. Zním také požadavky na autobus jezdící na tyto zájezdy a ten hlavní je „Co nejvíce míst a co nejkratší autobus,“. Tohle pochopitelně na pohodlí cestování nepřidá. Nechci se zaměřovat na to být nejlevnější. Mým cílem je nabídnout nejzajímavější zájezd, který by přilákal střední vrstvu lidí, kteří rádi chodí po horách, rádi cestují, preferují komornější atmosféru a individuálnější přístup. Tito lidé už mají dostatečné finanční prostředky, ale chybí jim např. dobrodružná povaha vydat se někam na vlastní pěst, jazykové znalosti nebo se jim prostě nechce si všechno organizovat sám. Vyžadují určité pohodlí jak na cestování, tak na ubytování. Během svých zájezdů jsem poznala spoustu lidí, kteří by tohle velmi ocenili a byli by ochotni si za takové pohodlí připlatit.

Jedni z těchto lidí jsou např. i mí rodiče. Mají 50 let, jsou ve slušné fyzické kondici, dobře situovaní. Chtěli moc jet na jeden z mých zájezdů, ale představa, že 10 dní spí na zemi ve stanu, mačkají se v malém autobuse, kde by se můj otec s výškou 1,90 cm jen těžko skládal, je vždy odradila. Sami do zahraničí jezdí pouze na Slovensko nebo do Polska, protože se jinde nedomluví. Dále za hranice vyjedou jen v doprovodu mě nebo mého bratra. Myslím, že takových lidí jako oni je spousta. Představují přesně typ lidí, na který bych se ve své činnosti chtěla zaměřit.

Má představa je tvorba a realizace zájezdů pomocí minibusů, což jsou malé autobusy s kapacitou do 25 míst. Toto by mi umožňovalo sestavit zájezd s dostupností na nejzajímavější místa v dané lokalitě a splňovalo by to podmínku menší kompaktnější skupiny a většího pohodlí pro klienty. Ubytování na zájezdech by bylo v místních bungalovech. Zachovala bych pouze polní kuchyni, kterou veze autobus v malém vozíku za sebou. Polní kuchyně se velmi osvědčila, komfort dvou jídel, přičemž jedno je teplé, lidé na zájezdech oceňují, zejména po náročnějších túrách.

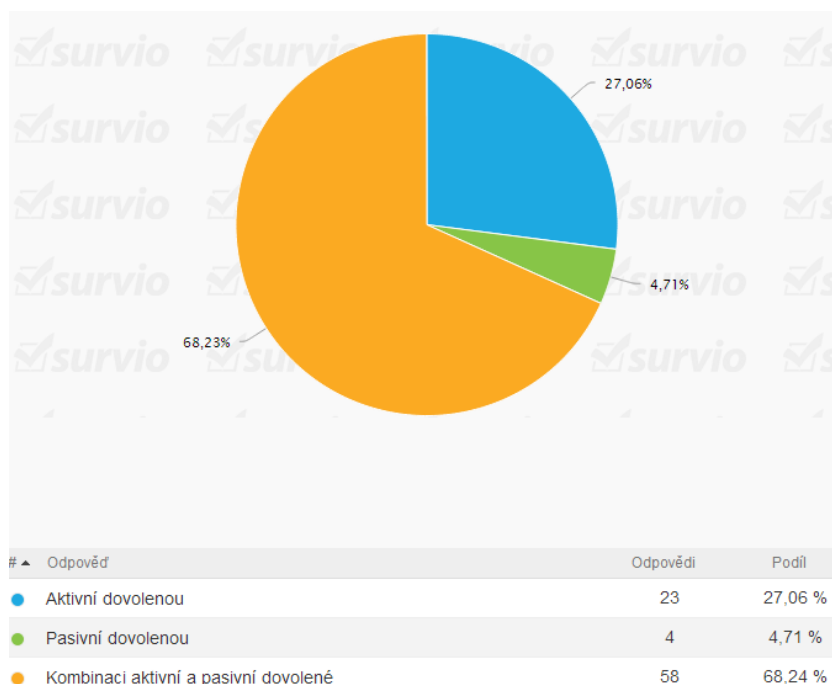
6.1 Dotazník

K zanalyzování podmínek pro zpracování podnikatelského plánu na vytvoření outdoorové cestovní kanceláře jsem si vytvořila krátký dotazník a vypracovala analýzu konkurence, kde popisují její silné a slabé stránky. Cílem dotazníku bylo zjistit, zda by si lidé koupili zájezd, který by nabízela má cestovní kancelář, kteří lidé by na něj jezdili a kolik by byli ochotni za zájezd zaplatit.

Dotazník jsem vytvořila na webových stránkách Survio.com a odkaz jsem rozeslala emailem a umístila na svou facebookovou stránku. Tuto variantu jsem zvolila z důvodu zjednodušení vyplňování dotazníku a následného vyhodnocení výsledků.

Celkově počet návštěv odkazu byl 105 respondentů a z toho jich dotazník dokončilo 85 osob různých věkových kategorií a různého vzdělání. V první řadě mě zajímalo pohlaví, věk a vzdělání respondentů. Tahle část mi víceméně potvrdila, že lidé zajímaví se o tento typ zájezdů jsou lidé ve věku 19-30 let, středoškolsky a vysokoškolsky vzdělání, pracující zejména na počítači. Dále mě zajímalo, zda lidé dávají přednost dovolené aktivní, pasivní nebo jejich kombinaci. Jak můžeme vidět na grafech 68,23% respondentů by se rozhodlo pro kombinaci aktivní a pasivní dovolené naopak na pasivní dovolenou by jelo pouze necelých 5 % dotazovaných lidí. Myslím, že tento výsledek odpovídá momentální-

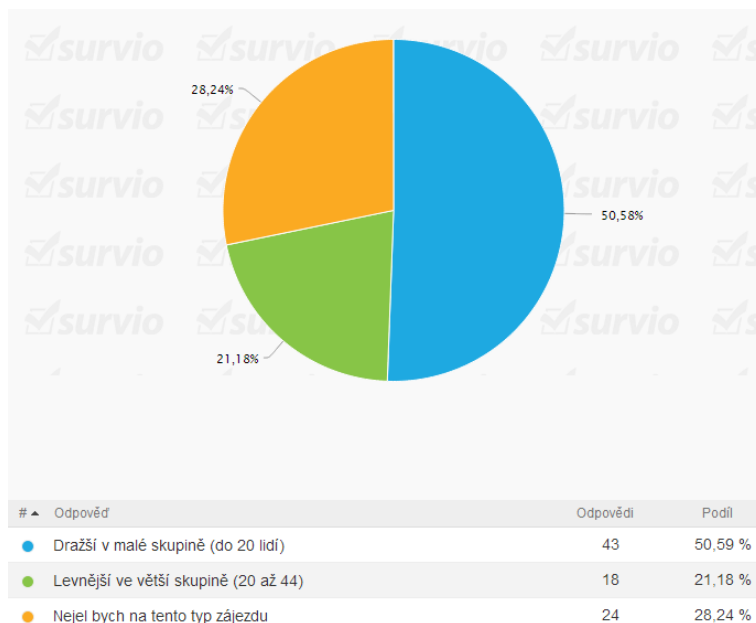
mu trendu dovolených, kdy se lidi nechtějí pouze válet na pláži, ale chtějí o své dovolené také něco vidět a zažít.



Obrázek č. 1 - Typ zájezdu [22]

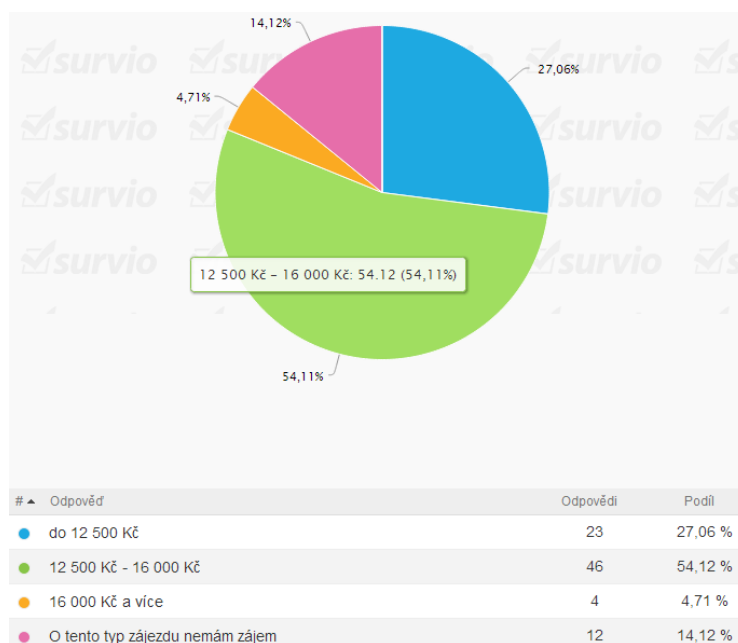
Dále jsem zjišťovala, zda lidé už na podobném zájezdu byli. V případě, že ne tak zda o podobné dovolené neuvažují nebo o takový typ zájezdu nemají zájem. Z těchto dotazů vyplývá, že 15,29% dotazovaných už podobný zájezd absolvovali a byli na něm z větší části velmi spokojeni. Z těch co na žádném podobném zájezdu nebyli je 10,59% těch, kteří o tomto zájezdu uvažují.

V posledních otázkách se dotazují, zda respondenti preferují raději dražší dovolenou v menší skupině (do 20 osob) nebo jsou přikloněni levnějšímu zájezdu ve skupině větší. Z grafu níže můžeme vyčíst, že přes 50% respondentů by dalo přednost dražšímu zájezdu v menší skupině před levnějším ve skupině větší. 28,24% dotázaných by na takový typ zájezdu vůbec nejeli.



Obrázek č. 2 - Varianta zájezdu [22]

Další a poslední věc, kterou jsem chtěla tímto dotazníkem zjistit, bylo kolik by lidé byli ochotni zaplatit za 12-ti denní dovolenou s polopenzí v bungalovech. Destinace Korsika, Jižní Francie, Norsko, Itálie ve skupině do 25 osob s průvodcem. Při pokládání této otázky jsem vycházela z cen konkurenčních cestovních kanceláří, které nabízí tyto zájezdy ve skupinách 35-44 lidí za cenu od 10 800 do 12 500 CZK, přičemž já ve svých zájezdech počítám s cenou od 12 500 CZK do 16 000 CZK.



Obrázek č. 3 - Cena zájezdu [22]

Jak už jsem uvedla výše, nechci se zaměřovat na nejlevnější zájezdy. Chci lidem nabídnout určitý komfort, osobní přístup a komornější atmosféru. Dotazníkem jsem se utvrdila v tom, že v dnešní době lidé preferují kombinaci aktivní a pasivní dovolené a že zájemců o typ dovolené, která by kombinovala odpočinek, poznání a trochu turistiky je převážná většina. Co mne velmi potěšilo, bylo zjištění, že většina respondentů preferuje menší skupinu a jsou ochotni zaplatit za tento typ zájezdu finanční rozmezí mezi 12 500 – 16 000 CZK, což je cena zájezdu ve které bych se chtěla pohybovat já.

6.2 Analýza konkurence

Při analýze konkurence jsem použila metodu identifikace silných a slabých stránek přímé i nepřímé konkurence. Tahle metoda mi dá jasný přehled o tom, zda jsem našla jistou mezeru na trhu nebo zda budu soupeřit s dlouhodobě fungujícími cestovními kancelářemi, což by bylo téměř nemožné.

Přímá konkurence:

- **CK Mundo**

Je to asi největší přímý konkurent na trhu. Jejich zájezdy jsou sestavené podobným stylem, kterým bych se chtěla ubírat já, tedy kombinace turistiky, poznání a odpočinku v jednom. Zájezdy jsou také založené na zkušených průvodcích, kteří do daných destinací jezdí opakovaně a destinace znají velmi dobře. Tím je zajištěna stálá kvalita zájezdů.

Mezi silné stránky patří určitě zkušenosti z dlouholetého působení na trhu, stabilní tým průvodců, možnost pořádání školních zájezdů a v neposlední řadě velmi přístupné ceny. Naopak mezi slabé stránky bych řadila masovost zájezdů, vždy se jede plným autobusem, dále absence možnosti polopenze, což ubírá na komfortu klientů během zájezdu.

[18]

- **CK Alpina**

Jedná se o jednu z největších cestovních kanceláří zabývajících se nabídkou aktivních zájezdů do hor. Mezi silné stránky bych počítala zejména dlouholeté zkušenosti v oblasti horských zájezdů, dále mají velmi širokou škálu zájezdů, od expedic až po zájezdy pohodové turistiky a cyklistiky. Na trhu už jsou zavedenou značkou. Mají už okruh svých stálých zákazníků, kteří s nimi jezdí každý rok. Nelze opomenout, že zájezdy jsou cenově dostupné i do velmi zajímavých destinací, ve kterých by byli mou přímou konkurencí.

rencí jako Francie či Norsko. Jako slabé stránky bych uvedla zejména masovost. Pokud se nejedná o vysokohorskou turistiku, jezdí na zájezdy plné autobusy, 35-45 osob, přičemž se o takové množství stará jeden nebo dva průvodci, což je dle mého názoru velmi málo. Za další slabou stránku považuji nesoustředěnost na vyhraněné typy zájezdů. Nabídka je velmi široká, jejich průvodci jezdí všechny možné druhy zájezdů do různých destinací. Vzhledem k tomu, že na těchto zájezdech dělá průvodce 70% zájezdu, nelze garantovat stejnou nebo podobnou kvalitu. Abych to přiblížila, je rozdíl, zda daný zájezd jede průvodce, který program jel jednou nebo dvakrát a mezi průvodcem, který už byl v tom místě 10x.

[19]

- **CK Kudrna**

V dnešní době asi nejznámější outdoorová cestovní kancelář, která působí na trhu už více než deset let. CK Kudrna funguje na podobném principu jako CK Alpina. Jejich strategie reklamy, tvorby a vedení zájezdů je velmi podobná. Mezi silné stránky patří hlavně to, že je ve své branži nejlepší a nejznámější CK. Další výhodou je prodej zájezdů nejen po internetu, ale také v běžných kamenných prodejnách. Cenová dostupnost je také velmi dobrá. Ceny se pohybují na úrovni cen CK Alpina. Mají systém věrnostních slev, díky kterým si udržují klienty, kteří jezdí na zájezdy opakovaně. Nevýhodou je tak jako u předešlé CK masovost zájezdů a nízká specializace průvodců na dané destinace a z toho pramenící zhoršené služby.

[20]

- **CK Poznání**

Fungují na trhu už 20 let. Začínali jako normální cestovní kancelář. Zájezdy v kombinaci s horami přidali až později. Soustřeďují se hlavně na poznávací zájezdy kulturních památek a návštěvy měst. Jejich silné stránky jsou bezesporu jejich značka. Jsou na trhu velmi dlouho a lidé je znají. Platí cesty z místa bydliště do místa odjezdu autobusu a také spolupracuje s CK Alpina na některých zájezdech, zaměřených více na turistiku. Slabé stránky jsou zájezdy ve velkých autobusech, moc široká škála zájezdů.

[21]

Nepřímá konkurence:

- **CK Adventura**

Cestovní kancelář zaměřující se zejména na exotické destinace. V Evropě mají pouze pár zájezdů. Je třeba s ní počítat v případě, že by chtěli rozšířit svůj sortiment.

- **SMART TRAVEL**

Nejedná se o přímou konkurenci, specializují se zejména na rafty, zájezdy spojené s turistikou jsou pouze na objednávku do určitých destinací.

- **TRAVEL KONTAKT**

Cestovní kancelář, která se zaměřuje na poznávací zájezdy do Skandinávie. Přímým konkurentem by se stali pouze v případě rozšíření možnosti zájezdů i do jiných destinací.

Díky této analýze jsem zjistila, že podobný produkt, který by nabízela má cestovní kancelář, ještě na trhu není dostupný. Všichni mí případní konkurenti se zaměřují na velké zájezdy v autobusech. Mým největším přímým konkurentem bude CK Mundo a to zejména z důvodu sestavení programu zájezdů, které kombinují vodu - hory – poznání. Výhodou mé cestovní kanceláře oproti CK Mundo je cestování v menších skupinách, v menším autobuse a nabídka zájezdů s polopenzí. Menší autobus (max. 25 osob) dává možnost nabídnout lidem některé možnosti výletů, které jsou nedostupné pro autobusy velké. Nevýhodou bude pro mne zejména cena, jelikož jejich zájezdy do mnou zvolených destinací se pohybují v cenové relaci od 10 800 CZK do 12 500 CZK a já počítám s cenou okolo 13 000 CZK.

7 ANALÝZA RIZIK SPOJENÝCH SE ZAKLÁDÁNÍM PODNIKU

Pro hodnocení rizik cestovní kanceláře CK FunHike jsem zvolila základní jednoduchou metodu analýzy rizik v podobě identifikace rizika, posouzení pravděpodobnosti a následného určení nejrizikovějších faktorů při vedení CK.

V první řadě jsem provedla identifikaci rizik. V tabulkách jsem si rozdělila rizika do kategorií: Obchodní rizika, Mimořádná rizika, Legislativní a právní rizika. Dále ke každé kategorii přiřazuji riziko, co a jak se může stát, jaké by to riziko mělo dopad na firmu včetně kontrolních mechanismů, kterými můžeme dané riziko snižovat, viz. tabulky č. 5,6,7 níže.

Tabulka č. 5 - Kategorie rizik – obchodní rizika

Riziko	Co a jak se to může stát	Dopad na firmu	Kontrolní mechanismy
Malý výnos ze zájezdů	Z důvodu zhoršení ekonomické situace lidí, všeobecné snížení poptávky po cestování, nespokojenost se zájezdem, Změna pracovní legislativy, zvýšení konkurence, špatné manažerské rozhodnutí	1. finanční ztráta 2. problémy s cash flow 3. ztráta podniku	1. Udržovat si přehled o trhu 2.komunikace se zákazníky 3. zpětná vazba spokojenosti klientů
Ztráta majetku, dluhy	Neschopnost splácet své závazky, neschopnost splácet úvěr, Nízké výnosy z prodaných zájezdů, změny na trhu, špatné vedení podniku	1. insolvence 2. Bankrot	1. finanční analýza nákladů a výnosů, kritická sebereflexe
Ztráta klíčových partnerů (dopravců nebo strategických partnerů v daných destinacích)	Nespokojenost s finančním ohodnocením, nedodržování termínů, špatná komunikace, konkurenční nabídka, opoždění plateb, nevážení si svých partnerů	1. zvýšení nákladů na zájezdy 2. nižší výnosy 3. problémy s cash flow	1. sepsání partnerských smluv 2. sledování trhu 3. udržování korektní obchodní vztahy se svými partnery
Neobsazení zájezdu	Ztráta zájmu o destinace, špatná marketingová strategie	1. finanční ztráta 2. problémy s cash-flow 3. ztráta strategických partnerů	1. dobře cílená reklama, nejen na své zájezdy ale i na dané destinace 2. nutnost počítat se zrušením alespoň jednoho zájezdu do dané destinace 3. komunikace s partnery, aby se nebáli o ztrátu příjmů
Prodloužení doby splácení úvěru	Zvýšení nákladů na financování úvěru, Změna podmínek banky při financování úvěru	1. prodloužení splácení půjčky	1. smlouva s bankou o poskytování úvěru 2. kalkulace nákladů a výnosů

Tabulka č. 6 - Kategorie rizik – mimořádná rizika

Riziko	Co a jak se to může stát	Dopad na firmu	Kontrolní mechanismy
Bezpečnostní riziko, živelné a přírodní riziko	Sociální nepokoje, teroristický útok, politická situace, přírodní katastrofy	1. nedostupnost destinace 2. finanční ztráta 3. strach z vycestování	Žádné
Riziko havárie, krádeže	Nehoda v průběhu zájezdu, zničení majetku, neočekávaná událost	1. finanční ztráta 2. možnost používání majetku	1. pojištění

Tabulka č. 7 - Kategorie rizik – legislativa a právní rizika

Riziko	Co a jak se to může stát	Dopad na firmu	Kontrolní mechanismy
Riziko nedodržování zákonů	Možnost nedodržení zákonů při provozování činnosti, způsobené chybou/opomenutím	1. finanční sankce 2. zákaz činnosti	1. Sledování aktuálně platné legislativy
Riziko porušení smluvních ujednání	Porušení smluvních ujednání ve vztahu s partnery, zaměstnanci, chybou/opomenutím nebo různým výkladem	1. finanční ztráta 2. ztráta partnera, zaměstnance	1. Konzultace s právníkem
Riziko špatně vedeného účetnictví	Při činnosti bude špatně vedeno účetnictví způsobené chybou/opomenutím	1. Finanční pokuta ze strany FÚ	1. Konzultace s účetní 2. Pojištění

Dále jsem si nastavila pěti-úrovňovou škálu hodnocení pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho významu/dopadu na firmu, kterou znázorňují následující tabulky č. 8 a 9.

Tabulka č. 8 - Pravděpodobnost výskytu rizika

RIZIKO - PRAVDĚPODOBNOST VÝSKYTU			
Úroveň	Označení	Číselné vyjádření	Interval pravděpodobnosti výskytu
5	téměř jisté	od 4,1 do 5	vyskytne se skoro vždy
4	pravděpodobné	od 3,1 do 4	pravděpodobně se vyskytne
3	možné	od 2,1 do 3	někdy se může vyskytnout
2	nepravděpodobné	od 1,1 do 2	vyskytnout se může, ale nemusí také vůbec
1	téměř vyloučené	od 0,1 do 1	vyskytuje se pouze ve výjimečných případech

Tabulka č. 9 - Významnost vlivu / dopadu rizika

RIZIKO - VÝZNAMNOST Vlivu/DOPAD RIZIKA			
Úroveň dopadu	Označení	Číselné vyjádření	Interval pravděpodobnosti výskytu
5	katastrofický	od 4,1 do 5	ztráta podnikání, bankrot
4	velmi významný	od 3,1 do 4	významná finanční ztráta, soudní spor, významné poškození firmy
3	významný	od 2,1 do 3	vyžaduje okamžité řešení situace
2	drobný	od 1,1 do 2	ovlivňuje pouze dílčí aktivity
1	téměř neznamenný	od 0,1 do 1	znatelně neovlivňuje fungování firmy

Po identifikaci rizik a zvolení metody jejich hodnocení jsem každému riziku přiřadila určitou míru pravděpodobnosti jeho výskytu (1-5) a významnost z hlediska jeho dopadu (1-5). Významnost rizika je pak dána součinem pravděpodobnosti a dopadu. Po vyhodnocení všech identifikovaných rizik, jsem podle metody semaforu seřadila jejich prioritu podle následující stupnice. Vše jsem poté zkompletovala do konečné tabulky vyhodnocení rizik, viz následující kapitola.

[17]

Vyhodnocení rizik

Metoda semaforu spočívá v určení stupnice hodnocení rizik a následné barevné rozlišení všech identifikovaných rizik podle jejich významnosti.

Tabulka č. 10 - Stupnice vyhodnocení rizik

Běžná rizika od 1 do 6,1	
Závažná rizika od 6,1 do 9,1	
Kritická rizika od 9,1 a víc	

Tabulka č. 11 - Vyhodnocení rizik

IDENTIFIKOVANÉ RIZIKO	ANALÝZA			
	Pravděpodobnost	Dopad	Úroveň rizika	Priorita
Malý výnos ze zájezdů	3	3	9	
Ztráta majetku, dluhy	3	5	15	
Ztráta klíčových partnerů (dopraců nebo strategických partnerů v daných destinacích)	3	3	9	
Neobsazení zájezdu	4	3	12	
Prodloužení doby splácení úvěru	2	1	2	
Bezpečnostní riziko, živelné a přírodní riziko	2	4	8	
Riziko havárie, krádeže	3	3	9	
Riziko nedodržování zákonů	2	5	10	
Riziko porušení smluvních ujednání	3	3	9	
Riziko špatně vedeného účetnictví	2	3	6	

Z tabulky č. 11 – Vyhodnocení rizik snadno zjistíme kritická rizika, jejichž podcenění by měla existenční dopad na nově vzniklou firmu. Těmto rizikům je třeba věnovat největší pozornost, v mém případě jsou to rizika uvedené v následující tabulce.

Tabulka č. 12 - Kritická rizika

IDENTIFIKOVANÉ RIZIKO	ANALÝZA			
	Pravděpodobnost	Dopad	Úroveň rizika	Priorita
Ztráta majetku, dluhy	3	5	15	
Neobsazení zájezdu	4	3	12	
Riziko nedodržování zákonů	2	5	10	

8 SESTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU CK FUNHIKE

CK FunHike s.r.o

Moravská Ostrava 28. Října 2663/150, PSČ 702 00, Ostrava

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Realizace a prodej outdoorových zájezdů

- Praxe: 2008-2014 průvodce outdoorové CK Alpina s.r.o.
- Specializace pro destinace Korsika, Jižní Francie, Itálie
 - Hlavní průvodce zájezdů
- 2004-2014 profesionální sportovec
- Několikaleté působení v nejvyšších soutěžích v ČR i zahraničí (Francie, Polsko)
- 2011-2013 pracovník střediska volného času Ostrava –Zábřeh
- Školení: 2010- 2014 ZDRSEM
- Školení první pomoci pro horské průvodce

Ing. et Mgr. Janina Martynek narozená 23.4.1987

- Kvalifikace: 2006-2011 Ostravská univerzita
- obor Němčina ve sféře podnikání a cestovním ruchu
- 2010-2012 VŠB-TU Ostrava
- obor Ekonomika podniku
- Praxe: 2008-2014 Lyžařský instruktor v Rakouských Alpách
- 2008-2014 Recepční hotelu Diamant ve Švýcarských Alpách

8.3 Popis projektu

V posledních několika letech byl zaznamenán trvalý vzestupný trend v oblasti aktivních dovolených. Každým rokem stoupá zájem o outdoorové zájezdy kolem 5-7% přičemž počet cestovních kanceláří, které nabízí tyto služby, zůstává stále stejný. Tento postupný růst lze předpokládat i během příštích několika let a to také z důvodu, že většina účastníků těchto zájezdů se na ně každý rok vrací. Já bych chtěla využít mezery na trhu v podobě absence cestovní kanceláře, nabízející zájezdy pro menší skupiny klientů.

Ze začátku bych se zaměřila na nejvíce frekventované a zaseté destinace jako Korsika, Norsko, Francie. Tyto destinace jsou velmi známé a mediálně propagované. Zde myslím,

že by se zájezdy velmi dobře prodávaly a díky znalosti místního terénu bych byla schopna sestavit konkurenceschopný program.

Firmu bych zakládala s Ing. et Mgr. Janinou Martynek, přičemž naší výhodou jsou několikaleté zkušenosti práce v cestovním ruchu, díky nimž jsme získaly spoustu důležitých kontaktů na možné partnery v oblasti ubytování a dopravy na zájezdech.

Předmětem podnikání je především realizace a prodej outdoorových zájezdů, včetně doplňkových služeb jako: vedení a realizace zájezdů pro soukromé skupiny či prodej trajektových lístků a letenek.

Sídlo firmy by se nacházelo na jedné z hlavních tříd Ostravy, je snadno dostupné a s možností bezplatného parkování u obchodního domu Futurum – cca 100 m.

Jednalo by se o kancelář zhruba 18m². Nájemce nabízí využití reprezentativního salonu pro důležitá obchodní jednání. Využívání kuchyňky a sociálního zařízení je v ceně nájmu.

Vybavení kanceláře bude kromě nábytku tvořit: počítač, telefon, tiskárna a stálé připojení na internet. Takto bude zajištěné zázemí pro zajištění chodu firmy.

Prodej zájezdů bude zajištěn prostřednictvím internetových stránek. Za prodej zájezdů a chod firmy bude odpovědná Ing. et Mgr. Janina Martynek. Za sestavování zájezdů, výběr a školení průvodců a zajištění průběhu zájezdů bude odpovědná Lenka Harabaszová.

Prvními kroky, které budou vykonány jsou:

1. Název firmy, zaregistrování
2. Sídlo firmy, nájemní smlouva
3. Tisk vizitek a reklamních materiálů
4. Vykoupení www stránek a adresy
5. Zřízení účtu u KB Ostrava
6. Vplacení základního jmění 2 Kč
7. Podání žádosti o vps do OŘ

Firma se bude orientovat na cílové skupiny:

- Střední vrstva obyvatel, kteří jsou slušně zajištěni a mají sedavé zaměstnání
- Studenti
- Skupiny zaměstnanců firem, turistické oddíly

Jako hlavní přednost chceme nabízet méně masové zájezdy, které by se orientovaly na kombinaci pohody, pohybu a památek. Chceme klientům zajistit pohodlí, osobní přístup a servis.

8.4 Personál – zaměstnanci

Jako společníci budeme od začátku zároveň zaměstnanci fa CK FunHike na HPP.

Profesní předpoklady a praxi jsme popsali v bodě 3.2. Během prvního roku budeme pracovat za hrubou mzdu 19 500 Kč měsíčně. Ke služebním účelům budeme využívat své soukromé vozidlo, firmě CK FunHike budeme účtovat pouze cestovní náklady.

Třetí pracovní místo bude tvořit administrativní síla, která bude vypomáhat v nerušnějším období od dubna do září. Z největší pravděpodobnosti bude zajištěná studentem/studentkou z našeho okolí. V případě, že se nám nepodaří zajistit brigádníka/ci z řad našich známých, vyvěsíme pracovní nabídku na brigádu na Ostravských univerzitách. Praxe není nutná. Stejnou politiku použijeme i v případě hledání průvodců na jednotlivé zájezdy.

8.5 Majetkoprávní vztahy související se záměrem

Majitelem objektu, v němž se nachází sídlo firmy, je společnost OSTRAVIA TRADE a.s., zapsaná v obchodním rejstříku vedeným Krajským soudem v Ostravě, oddíl B, vložka 359. Uzavření „**Smlouvy o nájmu nebytových prostor,**“ a to na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou 6 měsíců.

Výše nájmu včetně poplatků za média a energii činí 3 791 Kč. Velkou část nákladů na obchodní stránku budeme financovat z vlastních zdrojů.

Uzavření „**Společenské smlouvy,**“ mezi dvěma společníky s upřesněním vkladů a rozdělení zisků v poměru 50%-50%.

8.6 Finanční náklady

8.6.1 Počáteční náklady projektu

Celkové počáteční náklady projektu jsou **397 171 CZK** viz tabulka č. 13. Tyto náklady budou 100% kryty z vlastních zdrojů.

Tabulka č. 13 – Počáteční náklady

Počáteční náklady	CZK
výdaje na zápis do obchodního rejstříku	35 800
základní vklad při založení firmy s.r.o.	2
zřízení stálého připojení k internetu, založení www stránek	12 000
mzdy na první 3 měsíce a pojištění zaměstnance	117 000
výdaje na propagaci	75 000
výdaje na přípravu zájezdů	50 000
výdaje na výběr a školení průvodců	15 000
PHM na 3 měsíce	18 000
mobilní telefony	6 000
nájem za první měsíce	11 373
pojištění	12 000
Celkem náklady na založení podniku a 3 měsíce provozu	352 171
Drobný hmotný majetek	
PC	12 000
kopírka, tiskárna, skener	6 000
programové vybavení do PC	10 000
kancelářský nábytek	15 000
kancelářské potřeby	2 000
Celkem drobný hmotný majetek	45 000
CELKOVÉ POČÁTEČNÍ NÁKLADY	397 171

8.7 Kalkulace zisků ze zájezdů

Při počítání kalkulace zisků ze zájezdů vycházím z průměrného obsazení zájezdu je 16 osob na zájezd, přičemž v případě každé destinace počítám za sezónu jeden zájezd, kte-

ry se může z důvodu nenaplnění kapacity zrušit. Pro první rok počítám se zavedením 4 programů zájezdů:

- Pohodová turistika Korsika (příklad sestaveného programu v příloze)
- Krásy a hory Norska
- Objevování krás Jižní Francie na kole (cyklistický zájezd)
- Turistika kolem Lago di Garda

Tabulka č. 14 – Ceny zájezdů dle destinací

Destinace	Cena zájezdu
Korsika	12500
Norsko	13500
Italie	12000
Jižní Francie	13000

Tabulka č. 15 – Náklady a zisky ze zájezdů

Tabulka nákladů a zisků ze zájezdu									
Destinace	Příjem z prodeje zájezdů	Výdaje zájezdu							Hrubý zisk
		Doprava	Ubytování	Trajekt	Průvodci	Strava	Kuchař	Zvláštní výdaje	
Korsika	200 000	50 000	26 900	15 372	14 000	23 000	7 000	3 500	60 228
Norsko	216 000	65 000	47 000	12 400	14 000	23 000	7 000	3 500	49 100
Italie	192 000	40 000	32 000	0	14 000	23 000	7 000	3 500	62 500
Jižní Francie	208 000	60 000	41 000	0	14 000	23 000	7 000	3 500	69 500
CELKOVÝ HRUBÝ ZISK ZE ZÁJEZDŮ								241 328 x 4 =	965 312

Do celkového hrubého zisku je potřeba ještě zahrnout příjem ze speciálních zájezdů vytvořených na přání zákazníků. Počítám s odvedením 2 speciálních zájezdů pro skupiny, včetně sestavení speciálního programu. Nejčastějšími klienty, kteří si objednají takový zájezd jsou turistické oddíly nebo skupina lidí ze stejné firmy, kteří mají celozávodní dovolené ve stejném termínu. Příjem z těchto zájezdů počítám 2x 45 000 CZK což je dohromady **90 000 CZK**.

8.8 Ekonomická kalkulace

V tabulce č. 13 viz Příloha I, vypracovávám ekonomickou kalkulaci všech výdajů a příjmů firmy. Je to stručný přehled příjmů a výdajů firmy během prvního roku po zavedení firmy.

Celkový hrubý zisk firmy za rok je **732 308,00 Kč**.

Samozřejmě může dojít k neočekávaným výdajům, ale stejně tak může dojít také k vyšším příjmům ze zájezdu, kde počítám s rezervou.

Po odečtení daně, celý čistý zisk vložíme do rozšíření nabídky firmy, lepší propagace a dalšího rozvoje.

8.9 Analýza konkurence

V této oblasti už působí několik dlouhodobě fungujících firem. Můj projekt je výjimečný tím, že nabízí typ zájezdu, který žádná konkurenční firma nenabízí. Níže uvádím seznam konkurenčních CK. Bližší informace o konkurenci popisují v analýze konkurence, viz kapitola 6.2. výše.

Přímá konkurence:

- CK Mundo
- CK Alpina
- CK Kudrna
- CK Poznání

Nepřímá konkurence:

- CK Adventura
- SMART TRAVEL
- TRAVEL KONTAKT

8.10 Marketingová strategie

Cílem marketingové strategie firmy je propagace produktů a destinací, na které se firma zaměřuje. Chceme oslovit co největší rozsah potencionálních zákazníků. Díky zaměření na zájezdy v menších skupinách můžeme nabídnout odlišný program od našich konkurentů. Naše síla je v osobním přístupu, zajímavostí programu a pohodlí. Naopak nevýho-

dou je nižší výnosnost, menší počet zájezdů a tím vyšší riziko návratnosti. Chceme za podobnou cenu nabídnout lepší služby a chceme, aby s námi lidé jezdili opakovaně.

Základem propagace jsou kvalitní www stránky s nabídkou zmíněných destinací, doprovázené fotodokumentací nejzajímavějších míst a katalog nabízených zájezdů. Pro úvodní propagaci bych zvolila variantu vystavování na veletrhu Cestovního ruchu GO REGION TOUR v Brně. Veletrh se koná pravidelně začátkem roku. Tímto bychom dali o sobě vědět a zároveň by si potenciální klienti mohli udělat obrázek o nabídce v konkurenci s ostatními CK. Dalším nejjednodušším způsobem oslovení široké veřejnosti je v dnešní době propagace na sociálních sítích jako facebook, twitter, instagram, atd. Také je možnost reklamy v podobě propagačních letáků umístěných v outdoorových obchodech nebo na univerzitách. Využití možnosti umístění reklamních odkazů na stránkách se zaměřením na turistiku a pohyb v přírodě, jako například geocaching, založit geocachingovou schránku s propagací zájezdů a CK. Tento způsob je zdarma a osloví právě ten typ lidí, kteří se zajímají o aktivní odpočinek.

Další podpůrná propagace v různých publikacích specializujících se na cestování nebo publikace oslovující přímo potenciální zákazníky (lékařské časopisy, studentské noviny, firemní noviny ve vybraných firmách, atd.). Nejde vyloženě o propagaci CK, ale spíše o propagaci daných destinací. Je důležité, aby veřejnost věděla, že dané destinace jsou zajímavé. Prezentace destinací na outdoorových festivalech.

8.11 Šance a rizika

8.11.1 Silné a slabé stránky

Silné stránky

- Několikaleté zkušenosti v oboru, velmi dobré kontakty s provozovateli ubytovacích služeb a s dopravci
- Důkladná znalost fungování konkurence
- Inovace – nabízíme něco nového, co nikdo jiný nenabízí

Slabé stránky

- Nový subjekt na trhu, není v povědomí zákazníků
Řešení: Nutnost velkých počátečních výdajů na propagaci firmy, reklamní kampaň, která nás dostane do povědomí lidí

- Užší počáteční zaměření, pouze na 4 destinace, tím zvýšená citlivost na vnější prostředí (politická situace, přírodní katastrofy)

Řešení: Během následujících let rozšíření destinací o další země, sledování politického dění

8.11.2 Výhledová intenzifikace do budoucnosti

Během prvního roku působení na trhu bychom se chtěli dostat do povědomí lidí, vybudovat si renomé CK FunHike = kvalitní služby a osobní přístup ke klientům.

V následujících 2-3 letech bychom chtěli postupně rozšiřovat nabídku zájezdů, včetně nabídky několika zimních zájezdů, pro rodiny s dětmi ve speciálních Kinder hotelech v Rakousku, Itálii a Švýcarsku. Samozřejmostí je zařízení škol lyžování jak pro děti tak pro dospělé. Zde bychom chtěli využít zkušenosti a kontakty jedné ze společníků Janiny Martyněk.

Z dlouhodobého hlediska si chceme vybudovat dobré jméno na trhu, stabilizovat klientelu, stále rozšiřovat nabídku zájezdů s možným rozšířením prodeje nejen na Český trh, ale také do zahraničí.

8.11.3 Rizika

Rizikovitostí a identifikací rizik se zabývám v kapitole 8 Analýza rizik spojených s podnikáním. V přehledné tabulce viz tabulka 7,8,9 výše, popisují rizika a ke každému riziku přiřazuji kontrolní mechanismus, který pomůže riziko minimalizovat. Určila jsem nejrizikovější možnosti, které by se mohly stát a měly by největší dopad na chod či existenci firmy.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo sestavit reálný podnikatelský záměr outdoorové cestovní kanceláře, který by poskytl důležité informace k založení vlastního podniku, včetně analýzy podnikatelského prostředí pro založení podniku a analýzy rizik. Doufala jsem, že mě vypracování podnikatelského plánu přiblíží ke splnění mého snu, a to vlastnit outdoorovou CK.

V první části bakalářské práce jsem se věnovala teoretickým východiskům zadané problematiky a také jsem řešila nutnou legislativu pro založení CK.

V praktické části jsem se začala věnovat vlastnímu projektu CK FunHike. Hlavní myšlenkou bylo založit outdoorovou cestovní kancelář, specializující na zájezdy, které kombinují vodu, hory a návštěvy nejzajímavějších míst ve vybraných destinacích.

Pro analýzu podnikatelského prostředí jsem zvolila vytvoření krátkého dotazníku a analýzu konkurence. Dotazníkem jsem se utvrdila v tom, že lidé v dnešní době preferují namísto pouhého lenošení na pláži aktivní dovolenou. Většina respondentů by také dala přednost spíše zájezdu, který by tyto aktivity kombinoval. Pozitivním zjištěním také bylo, že by lidé byli ochotni za náš typ zájezdu zaplatit částku ve finančním rozmezí 12 500 – 16 000 Kč., což odpovídá ceně zájezdů, které bychom nabízeli.

Analýzou konkurence jsem udělala jednoduchý přehled o trhu outdoorových CK. Zjišťovala jsem informace o silných a slabých stránkách svých potenciálních konkurentů a následně je porovnávala s mým návrhem CK FunHike. Naším největším přímým konkurentem by měla být CK Mundo. Nabízí podobný typ programu zájezdu a na trhu působí již několik let. Naší výhodou oproti všem potenciálním konkurentům je hlavně nabídka zájezdů v menších skupinách do 25 osob, naopak nevýhodou je cena zájezdu, která je mírně vyšší než nabízí konkurenti. Díky dotazníku však vím, že jsou lidé ochotni si připlatit za osobní přístup a menší skupinu lidí.

Poslední analýzou, před vlastním vypracováním podnikatelského plánu, kterou jsem se zabývala je analýza rizik. Díky této analýze mám přehled o možných rizicích, se kterými se při provozu a zakládání nové cestovní kanceláře mohou setkat a jakými kontrolními prostředky je snížit na minimum. Nejkritičtější rizika pro naši CK jsou neobsazení zájezdu, ztráta majetku, dluhy a také riziko nedodržování zákonů. Musím říci, že zejména v oblasti nedodržování zákonů mi přinesla tato analýza nové poznatky. Je určitě výhoda

mít rizika jasně definované a srozumitelně sepsána. To vše může předejít pozdějším fatálním chybám při rozhodování a vedení CK.

Následně jsem vypracovala vlastní podnikatelský plán CK FunHike se všemi náležitostmi potřebnými k založení CK, včetně počátečních nákladů, kalkulace zisků ze zájezdu, marketingové strategie a celkové ekonomické kalkulace na jeden rok. Celkový hrubý zisk firmy na konci tohoto období by měl po odečtení veškerých nákladů činit **732 308 Kč**.

Podle mých výpočtů by se tedy návrh CK dostal již během prvního roku do kladných čísel, což je výsledek více než pozitivní.

Zpracování této bakalářské práce mi ukázalo, že cesta, kterou jsem si zvolila je reálná. Poskytlo mi to spoustu zajímavých a důležitých informací. Otevřelo mi to oči také v tom, že mne čeká ještě spousta práce. Můžu však s jistotou říci, že mě to přiblížilo k realizaci mého snu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní publikace:

- [1] BANGS, M., DAVID, H. *Průvodce podnikatelským plánováním*. Praha: Pragma, 1996. ISBN 80-7205-047-8.
- [2] FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-274-0939-2.
- [3] HIRSCH, R., PETERS, M. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
- [4] KORÁB, V. REŽŇÁKOVÁ, M. PETERKA, J. *Podnikatelský plán*. 1. Vydání Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] MATUŠKOVÁ, I. STELMACH, K. *zakládání podniku a investování: Distanční studijní opora*. Karviná: SU OPF, 2006. ISBN 80-72485-358-7.
- [6] SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*. Praha: GRADA, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [7] STEJSKAL, V. RAIS, K., *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3051-6.
- [8] STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. Vydání. Praha: Management přes, 1992. ISBN 80-85603-12-8.
- [9] SYNEK, M. *Podniková ekonomika*. 4. Přepřacované vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.
- [10] VEBER, J. SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978- 80-247-2409-6.

Elektronické zdroje:

- [11] ŠTĚPÁNKOVÁ, D. *Založení cestovní kanceláře*. Pardubice - Univerzita Pardubice. Fakulta ekonomicko - správní. 2009. 62 s. Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kateřina Jirásková.
<http://dspace.upce.cz/bitstream/10195/34336/1/StepankovaD_Zalozeni%20cestovni_KS_2009.pdf>
- [12] *Cestovní kancelář - definice* [online], [cit. 2014 - 04 - 04]. Dostupné z <<http://www.ptejteseknihovny.cz/uloziste/aba006/cestovni-kancelar-definice>>

- [13] *Rozdíl mezi cestovní kanceláři a cestovní agenturou [online]*, [cit. 2014 - 04 - 04]. Dostupné z <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/cestovni-kancelar-a-cestovni-agentura-neni-to-same-ne-pokud-ji-chcete-provozovat.html>
- [14] *Provozování cestovní kanceláře [online]*, [cit. 2014 - 04 - 04]. Dostupné z <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/provozovani-cestovni-kancelare-1517.html>
- [15] *Právní formy podnikání [online]*, [cit. 2014 - 04 - 10]. Dostupné z <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>
- [16] *Definice podnikání [online]*, [cit. 2014 - 04 - 10]. Dostupné z <http://podnikani-krok-za-krokem.webnode.cz/definice-podnikani/> HHH
- [17] *Jak analyzovat rizika [online]*, [cit. 2014 - 04 - 20]. Dostupné z http://www.braintools.cz/jak-analyzovat-rizika.htm#.U1AovPl_umw/ III
- [18] *CK MUNDO [online]*, [cit. 2014 - 04 - 20]. Dostupné z http://www.braintools.cz/jak-analyzovat-rizika.htm#.U1AovPl_umw/
- [19] *CK Alpina [online]*, [cit. 2014 - 04 - 20]. Dostupné z <http://www.alpina.cz/>
- [20] *CK Kudrna [online]*, [cit. 2014 - 04 - 20]. Dostupné z <http://www.kudrna.cz/>
- [21] *CK Poznání [online]*, [cit. 2014 - 04 - 20]. Dostupné z <http://www.poznani.cz/>
- [22] *Tvorba dotazníků [online]*, [cit. 2014 - 04 - 15]. Dostupné z <http://www.survio.com/>
- [23] *Analýza rizik [online]*, [cit. 2014 - 04 - 15]. Dostupné z <http://www.recetox.muni.cz/res/file/prednasky/holoubek/analyza-rizik/Analyza-rizik-01-Zakladni-pojmy-a-definice.pdf>
- [24] *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích [online]*, [cit. 2014 - 04 - 15]. Dostupné z http://books.google.cz/books?id=SjVFAGAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=%C5%99%C3%ADzen%C3%AD+rizik+ve+firm%C3%A1ch&hl=cs&sa=X&ei=UhhIU_XDBK-Td7QbPpY Ao&ved=0CDAQ6AEwAA#v=onepage&q=%C5%99%C3%ADzen%C3%AD%20rizik%20ve%20firm%C3%A1ch&f=false
- [25] *Analýza rizik [online]*, [cit. 2014 - 04 - 15]. Dostupné z <http://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-jemny-uvod-do-analyzy-rizik/>
- [26] *Metody hodnocení rizik [online]*, [cit. 2014 - 04 - 15]. Dostupné z http://www.bozpinfo.cz/citarna/clanky/rizeni_bozp/hodnoceni_rizik040331.html

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CK	Cestovní kancelář
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným.
UIMLA	Mezinárodní licence opravňující k vedení klientů v horském terénu
OR	Obchodní rejstř
KS	Krajský soud
IML	International mountain leader
KB	Komerční banka
ZDRSEM	Kurs první pomoci
VŠB-TU	Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
HPP	Hlavní pracovní poměr

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 - Typ zájezdu [22]

Obrázek č. 2 - Varianta zájezdu [22]

Obrázek č. 3 - Cena zájezdu [22]

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 - Znaký podniku podle E. Gutenberga [6]

Tabulka č. 2 - Členění podniků podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC [6]

Tabulka č. 3 - Členění podniků podle statistického úřadu Evropské unie [6]

Tabulka č. 4 - Členění podniků podle České správy sociálního zabezpečení [6]

Tabulka č. 5 - Kategorie rizik – obchodní rizika

Tabulka č. 6 - Kategorie rizik – mimořádná rizika

Tabulka č. 7 - Kategorie rizik – legislativa a právní rizika

Tabulka č. 8 - Pravděpodobnost výskytu rizika

Tabulka č. 9 - Významnost vlivu / dopadu rizika

Tabulka č. 10 - Stupnice vyhodnocení rizik

Tabulka č. 11 - Vyhodnocení rizik

Tabulka č. 12 - Kritická rizika

Tabulka č. 13 – Počáteční náklady

Tabulka č. 14 – Ceny zájezdů dle destinací

Tabulka č. 15 – Náklady a zisky ze zájezdů

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. I – Ekonomická kalkulace

Příloha č. II – Dotazník [22]

PŘÍLOHY

Příloha č. I – Ekonomická kalkulace

EKONOMICKÁ KALKULACE												
	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
PŘÍJMY												
Příjmy z prodeje zájezdů	470 800 Kč	806 000 Kč	798 000 Kč	900 000 Kč	225 000 Kč	64 200 Kč						
Příjmy ze speciálních zájezdů					45 000 Kč							
Ostatní příjmy				3 000 Kč	6 000 Kč	8 000 Kč	7 000 Kč	3 000 Kč				
NÁKLADY												
Hrubé mzdy zaměstnanců	39 000 Kč	39 000 Kč	39 000 Kč	45 900 Kč	55 900 Kč	88 900 Kč	168 000 Kč	168 000 Kč	55 900 Kč	39 000 Kč	39 000 Kč	39 000 Kč
Nájem	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč	3 791 Kč
Pojistění	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč	2 300 Kč
Spotřeba PHM, cestovné, telefony	8 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	10 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč
Propagace	25 000 Kč	20 000 Kč	10 000 Kč	6 000 Kč	2 500 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč
Školení a výběr průvodců		4 000 Kč		11 000 Kč								
Doprava na zájezdy						205 000 Kč	410 000 Kč	410 000 Kč				
Náklady na účetní												25 000 Kč
Příprava zájezdů	12 000 Kč	14 000 Kč	24 000 Kč									
Náklady na trajekt						27 772 Kč	55 544 Kč	55 544 Kč				
Náklady na kuchyni						92 000 Kč	184 000 Kč	184 000 Kč				
HRUBÝ HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK	-78 091 Kč	393 709 Kč	742 909 Kč	719 009 Kč	828 509 Kč	-174 991 Kč	-709 891 Kč	-774 591 Kč	-25 491 Kč	-54 591 Kč	-54 591 Kč	-79 591 Kč
CELKOVÝ HRUBÝ ZISK ZA ROK						732 308 Kč						



Příloha: dotazník

CK FunHike

Ahoj

prosím o vyplnění dotazníku k mé bakalářské práci. Předem díky, Lenka.

Jsem

- ŽENA
- MUŽ

Je mi

- 0-18
- 19-30
- 31-50
- 51 a více

Mé nejvyšší dosažené vzdělání je

- Základní
- Střední odborné
- Vysokoškolské

V práci spíše

- Sedím za PC
- Manuálně pracuji
- Nepracuji zatím jsem student

Preferuji

- Aktivní dovolenou
- Pasivní dovolenou
- Kombinaci aktivní a pasivní dovolené

Dal(a) bych přednost kombinaci dovolené

- Hory + moře + kulturní památky
- Hory + moře
- Kulturní památky + moře
- Jiná

Už jste někdy byli na dovolené s outdoorovou cestovní kanceláří?

- Ano
- Ne
- Ne, ale uvažuji nad tím

Jak jste byli s takovým typem zájezdu spokojeni?

☆☆☆☆☆ / 5

Preferovali byste raději dovolenou

- Dražší v malé skupině (do 20 lidí)
- Levnější ve větší skupině (20 až 44)
- Nejel bych na tento typ zájezdu

Kolik byste byli ochotni zaplatit za 12-ti denní dovolenou s polopenzí a ubytováním v bungalovech. Destinace Korsika, Jižní Francie, Norsko, Itálie. Ve skupině do 20 lidí s průvodcem.

- do 12 500 Kč
- 12 500 Kč - 16 000 Kč
- 16 000 Kč a více
- O tento typ zájezdu nemám zájem
- Jiná napište

Statistika respondentů

108

Počet návštěv

86

Počet dokončených

2

Počet nedokončených

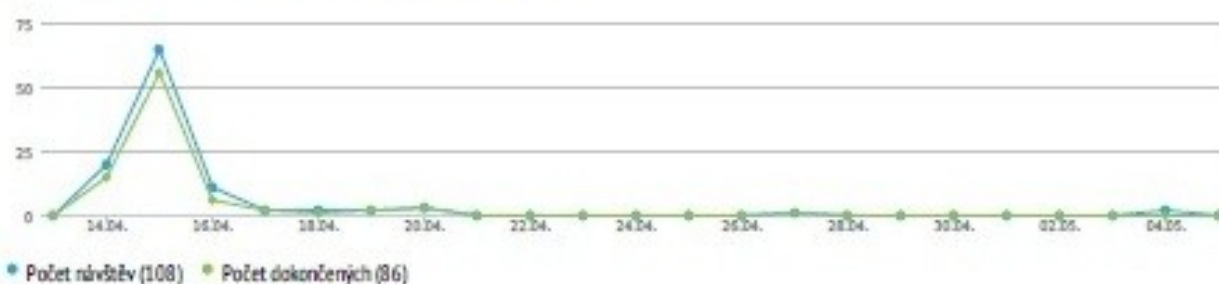
20

Pouze zobrazení

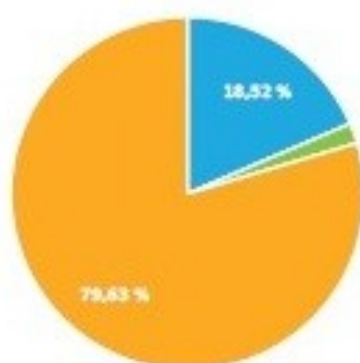
79,63%

Celková úspěšnost

Historie návštěv (14. 04. 2014 – 04. 05. 2014)

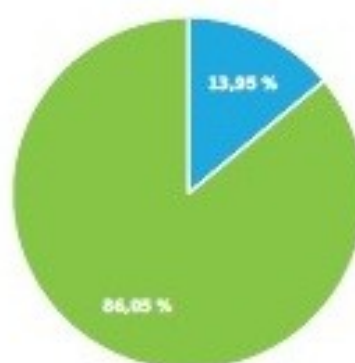


Celkem návštěv



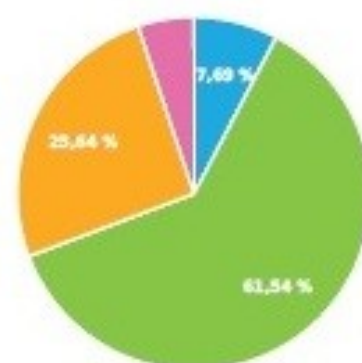
- Pouze zobrazeno (18,52%)
- Nedokončeno (1,85%)
- Dokončeno (79,63%)

Zdroje návštěv



- Facebook (13,95%)
- Přímý odkaz (86,05%)

Čas vyplňování dotazníku

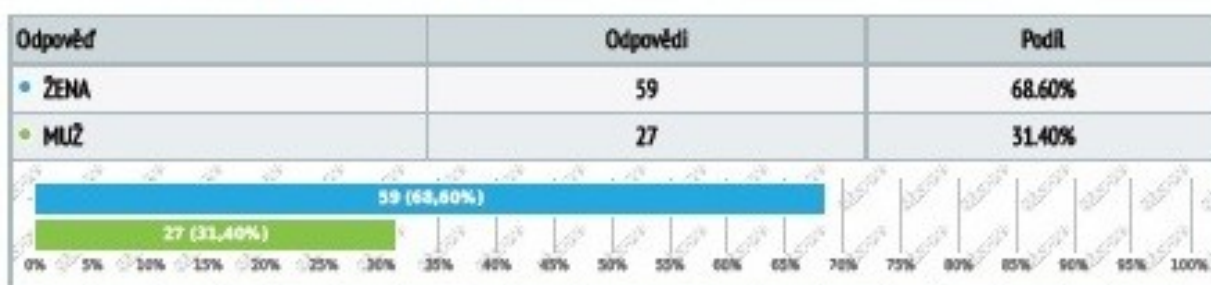


- <1 min. (7,69%)
- 1-2 min. (61,54%)
- 2-5 min. (25,64%)
- 5-10 min. (5,13%)

Výsledky

Jsem

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



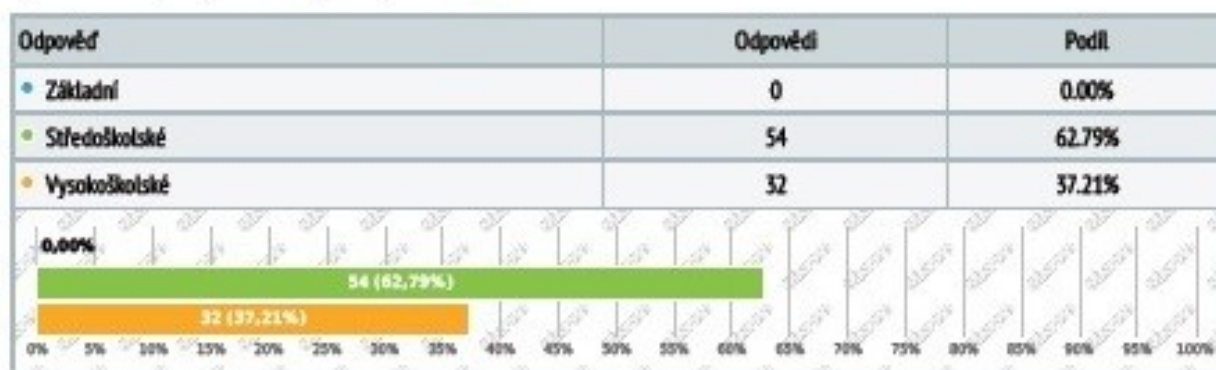
Je mi

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



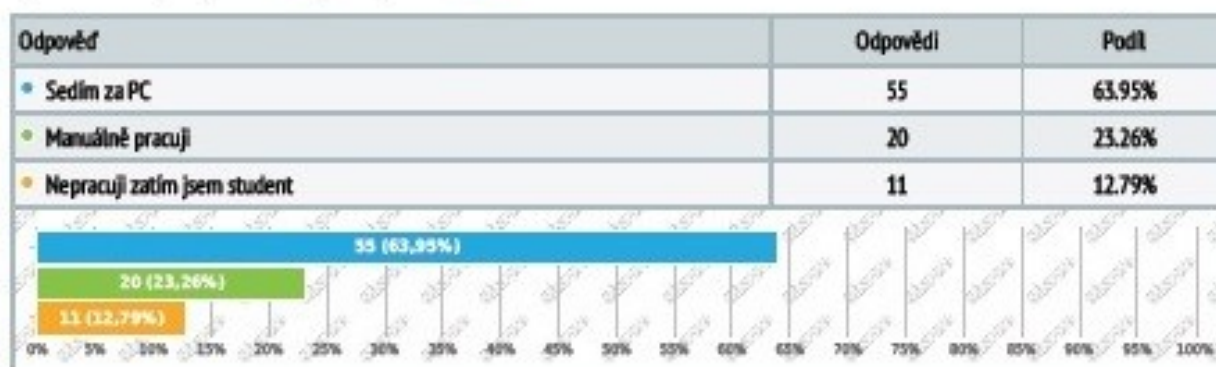
Mé nejvyšší dosažené vzdělání je

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



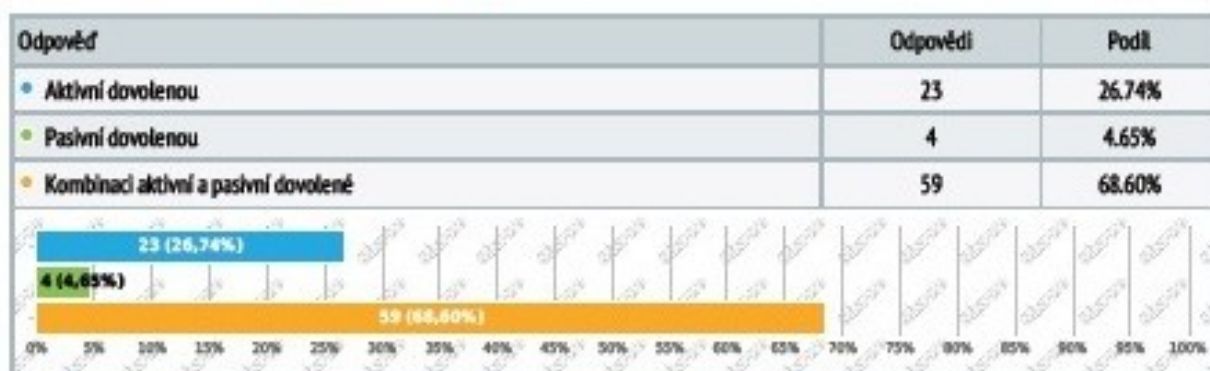
V práci spíše

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



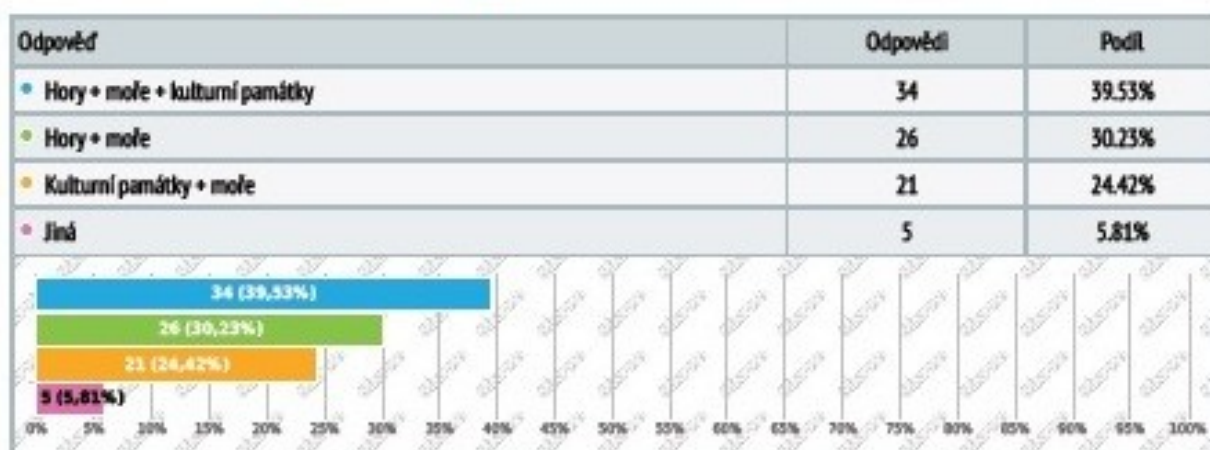
Preferuji

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



Dal(a) bych přednost kombinaci dovolené

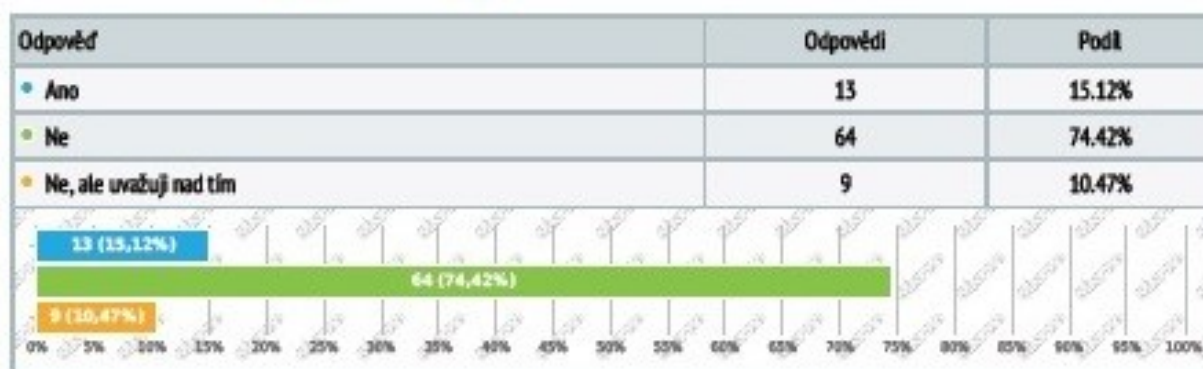
Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



- hory, moře, kultura, sport
- hory + památky + sport
- Hory
- cesta po usa, par dni na lodi
- hory + kulturní památky

Už jste někdy byli na dovolené s outdoorovou cestovní kanceláří?

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



Jak jste byli s takovým typem zájezdu spokojeni?

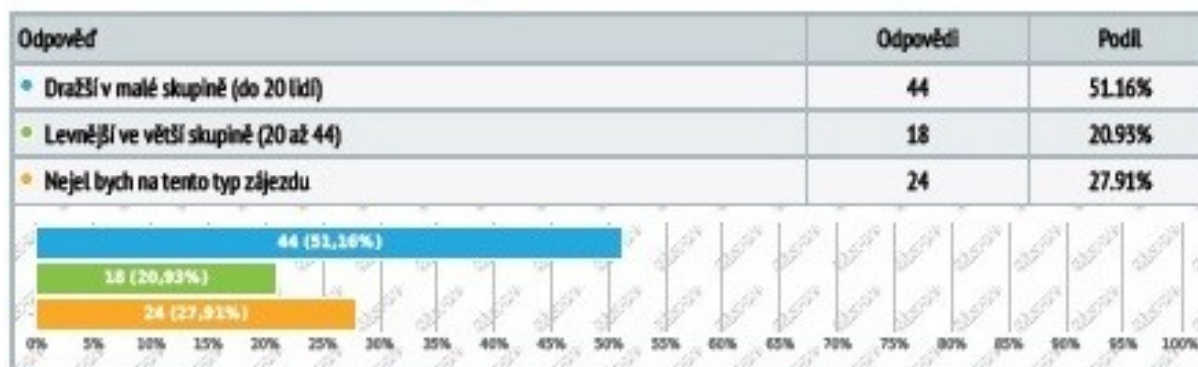
Hvězdičkové hodnocení, zodpovězeno 25x, nezodpovězeno 63x

Počet hvězdiček 3.65/5



Preferovali byste raději dovolenou

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x



Kolik byste byli ochotni zaplatit za 12-ti denní dovolenou s polopenzí a ubytováním v bungalovech. Destinace Korsika, Jižní Francie, Norsko, Itálie. Ve skupině do 20 lidí s průvodcem.

Výběr z možností, zodpovězeno 86x, nezodpovězeno 0x

