Název bakalářské práce:

Podnikatelský plán – založení cestovní kanceláře

Vypracoval: Jan Vimmer

Vedoucí práce: Ing. Alena Filipová, Ph.D.
Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou prací na téma „Podnikatelský plán – založení cestovní kanceláře“ vypracoval zcela samostatně a řádně jsem vyznačil všechny citace z použitých zdrojů.

V Praze dne …………………………………… …………………………………… podpis
Poděkování:

Rád bych tímto poděkoval vedoucí práce paní Ing. Aleně Filipové, Ph.D. za projevenou ochotu, věcné připomínky, cenné rady a čas strávený nad touto prací.
OBSAH

ÚVOD ..........................................................................................................................  6

TEORETICKÁ ČÁST ........................................................................................................  7
  1.1 Vymezení základních pojmů ..............................................................................  7
  1.2 Vlastnosti podnikatele ...................................................................................... 11
  1.3 Motivy k podnikání ............................................................................................ 12
  1.4 Právní formy podnikání v ČR ............................................................................ 13
    1.4.1 Podnikání fyzických osob ............................................................................ 14
    1.4.2 Podnikání právnických osob ..................................................................... 15
  1.5 Podnikatelský plán ............................................................................................ 19

PRAKTICKÁ ČÁST .........................................................................................................  31
  2.1 Titulní strana .................................................................................................... 32
  2.2 Shrnutí ................................................................................................................ 33
  2.3 Popis podnikatelského záměru ....................................................................... 34
  2.4 Popis produktu ................................................................................................... 35
  2.5 Informace o firmě ................................................................................................ 35
  2.6 Klíčové osobnosti ............................................................................................. 36
  2.7 Analýza okolí podniku ...................................................................................... 38
    2.7.1 Pest Analýza ................................................................................................ 38
    2.7.2 Porterova analýza 5 sil .............................................................................. 39
  2.8 Analýza konkurence ........................................................................................... 41
  2.9 Marketingová a prodejní strategie .................................................................... 42
  2.10 Finanční plán ................................................................................................... 47
  2.11 Analýza rizik .................................................................................................... 53

ZÁVĚR ....................................................................................................................... 56

ZDROJE ....................................................................................................................... 57

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ .............................................................................. 59
ÚVOD

Pokud chce začínající podnikatel se svým podnikatelským záměrem uspět, mělo by být vypracování podnikatelského plánu samozřejmostí. Dobře vypracovaný podnikatelský plán nejen udává podnikateli směr v jeho budoucím konání a odkrývá finanční náročnost jeho nápadu, ale mnohdy mu také napomáhá eliminovat možná budoucí rizika a nabízí nová lepší řešení. Podnikatelský plán však nemusí sloužit jen podnikateli samotnému. Velmi často je také nástrojem pro získání potřebného kapitálu či nového společníka.

Hlavním důvodem, proč jsem si jako téma své bakalářské práce vybral právě vypracování podnikatelského plánu, je zejména fakt, že jsem chtěl psát o něčem, co pro mě samotného bude přínosem. Chtěl jsem takové téma, které by mě na jednu stranu zajímalo a bylo pro mě užitečné a na druhou stranu mi umožňovalo realizovat se. A jelikož již delší dobu uvažuji nad založením cestovní kanceláře, byl pro mě výběr podnikatelského plánu jako téma mé bakalářské práce spojením nutného s užitečným. Tvorba podnikatelského plánu v sobě navíc spojuje využití poznatků a znalostí z různých oblastí přes marketing a účetnictví až po právní legislativu a podnikovou ekonomii.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. Teoretické, kde se nejprve věnuji jednak samotnému podnikání a osobě podnikatele, jeho optimálním vlastnostem a také hlavním motivům, které ovlivňují jeho vstup do podnikání, ale také právním formám podnikání v České republice. V další kapitole se zabývám obecnou strukturou podnikatelského plánu, tím, kdo jsou jeho uživatelé a jaké náležitosti by měl správný podnikatelský plán splňovat. Druhou částí je část praktická, kde detailně rozebírám strukturu vlastního podnikatelského plánu zaměřeného na založení cestovní kanceláře. Zde se zejména zabývám detailní analýzou okolí podniku, marketingovým a finančním plánum, ale také zhodnocením možných rizík.

Cílem mé bakalářské práce je tedy sestavit na základě teoretických poznatků plnohodnotný podnikatelský plán pro založení cestovní kanceláře, který bude obsahovat všechny podstatné náležitosti. Dalším cílem je na základě tohoto podnikatelského plánu zhodnotit, zda je konkrétní podnikatelský záměr realizovatelný a životaschopný a jaká bude popřípadě jeho finanční náročnost.
TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části mé bakalářské práce se nejprve budu věnovat vysvětlením pojmů, které se v průběhu této práce budou hojně vyskytovat, a proto je nutné přiblížit jejich význam. Poté se zaměřím na osobu podnikatele a samotné podnikání a budu zkoumat, jaký by podnikatel měl být, jaké vlastnosti jsou pro něj nejdůležitější a jaké motivy a faktory ovlivňují jeho vstup do podnikání. Dále se budu podrobněji zabývat právními formami podnikání v České republice a porovnávat jejich výhody a nevýhody. A na závěr teoretické části se budu věnovat problematice tvorby podnikatelského plánu. Uvedu jeho možné uživatele, také zásady, které by měl podnikatel při přípravě podnikatelského plánu dodržovat, a v neposlední řadě také strukturu podnikatelského plánu. Vymezím jeho jednotlivé složky, které následně detailně popiši.

1.1 Vymezení základních pojmů

V samém začátku své bakalářské práce jsem se rozhodl pro vysvětlení pojmů, které budou v této práci hojně užívány. Jedná se o pojmy, které jsou známé, často v běžném životě užívané a většina lidí si pravděpodobně dokáže představit, co znamenají. Definice těchto pojmů se však v různých publikacích liší, a proto považuji za důležité nastínit jejich obsah. Jedná se především o pojmy jako je podnikání, podnikatel, podnik, cestovní ruch, cestovní kancelář a zájezd.

Podnikání

Podnikáním se dle obchodního zákonného § 2 odstavec 1 rozumí „soustavná činnost prováděna samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“1 Pro správné pochopení je také nutno vysvětlit dílčí pojmy použité v této definici:

- **Soustavnost** – činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně;
- **Samostatnost** – je-li podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně, zatímco právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu;

---

• **Vlastní jméno** – právní úkony činí podnikatel, jakožto fyzická osoba, svým jménem a přijímáním, právnická osoba pod svým názvem (obchodní firmou);

• **Vlastní odpovědnost** – podnikatel (fyzická i právnická osoba) nese veškeré riziko za výsledky své činnosti;

• **Dosažení zisku** – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku (nemusí být však dosažen);\(^2\)

Existují různá pojetí podnikání:

• **Podnikání jako proces (činnost)**

  Smyslem je vytvoření něčeho navíc, určité nové (přidané) hodnoty, která může mít finanční nebo nefinanční formu. Děje se tak aplikací podnikavého přístupu v profesí podnikatel.

• **Podnikání jako přístup (metoda)**

  Podnikavost neboli podnikavý přístup je způsob chování člověka, který se vyznačuje zájmem o vytvoření něčeho nového (přidané hodnoty), následně nacházení příležitostí k realizaci tohoto cíle, využívání vlastních zdrojů, času a jména, přebírání vlastní odpovědnosti a nesení přiměřeného rizika a konečné sklízení pozitivních výsledků. Podnikavost je významným hybatelem ekonomického a sociálního rozvoje.

• **Podnikání jako hodnotová orientace**

  Také bývá označována jako „podnikatelský duch“, což představuje hodnoty a postoje, které mají jak společenský tak individuální rozměr.\(^3\)

**Podnikatel**

Podnikatelem se dle obchodního zákoníku (§ 2 odstavec 2) rozumí:

a) Osoba zapsaná v obchodním rejstříku

b) Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění

c) Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů

---

\(^2\) Srpová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 20

\(^3\) Srpová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 18-20
d) Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.


**Podnik**

Asi nejobecnější definici podniku je, že je chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Obsáhleji lze podnik vymezit jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která existuje za účelem zisku.

---

5 Srpová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 18,31
6 Srpová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 30-31
7 Trías de Bes, F. Odvaha podnikat; Triton: Praha, 2009. str. 31
Z právního hlediska je podnik v obchodním zákoníku definován jako „soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží veči, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit“.  

**Cestovní ruch**

Mezinárodní cestovní ruch je dle metodiky Eurostatu definován jako „činnost osob cestujících do míst a pobývajících v místech mimo své obvyklé prostředí po dobu kratší než jeden ucelený rok, za účelem trávení volného času, obchodu a jinými účely nevztahujícími se k činnosti, za kterou jsou z navštíveného místa odměňováni.“

**Cestovní kancelář**

Provozovatelem cestovní kanceláře (dále jen „cestovní kancelář“) je dle zákona 159/1999 Sb. „Podnikatel, který je na základě koncese oprávněn organizovat, nabízet a prodávat zájezdy. Cestovní kanceláří je také osoba, která má v době podpisu cestovní smlouvy sídlo nebo místo podnikání v jiném členském státě Evropské unie nebo v jiném státě tvořícím Evropský hospodářský prostor, než je Česká republika. Cestovní kancelář usazená na území jiného státu musí podnikat na základě oprávnění tohoto státu k provozování cestovní kanceláře a musí mít sjednané pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře, nebo být jinak pro tento případ zajištěna.“

**Zájezd**

Podle výše zmíněného zákona se pod pojmem zájezd rozumí „předem sestavená kombinace alespoň dvou z následujících služeb, je-li prodávána nebo nabízena k prodeji za souhrnnou cenu a je-li služba poskytována po dobu přesahující 24 hodin, nebo když zahrnuje ubytování přes noc, 

a) Doprava 

b) Ubytování

---

8 Srpová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 35
9 Indrová, J. Mezinárodní cestovní ruch: vybrané kapitoly; Oeconomica: Praha, 2007, str. 8
10 Zákon 159/1999 Sb. o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č. 40/1964 Sb.
c) Jiné služby cestovního ruchu, jež nejsou doplňkem dopravy nebo ubytování a tvoří významnou část zájezdu nebo jejichž cena tvoří alespoň 20 % souhrnné ceny zájezdu.”

1.2 Vlastnosti podnikatele

V této kapitole bych se rád zaměřil na to, zda existují nějaké konkrétní vlastnosti, které by měl každý podnikatel mít, nebo zda se podnikatelem může stát kdokoliv. V mnoha zdrojích se uvádí, že tím úplně nejpodstatnějším předpokladem budoucího úspěchu podnikatele je dobře propracovaný, životaschopný podnikatelský záměr. Já jsem však jiného názoru. Domnívám se, že k onomu dobrému podnikatelskému záměru je ještě nutno přidat určité osobní vlastnosti a dispozice, se kterými jej bude podnikatel naplňovat.

Jako dispozice lze chápat určité know-how člověka, které se dále dělí na schopnosti, vědomosti a dovednosti.

- Schopnosti jsou převážně vrozené a jedná se zejména o inteligenci jedince, schopnost komunikace a jednání s ostatními, organizační schopnosti a jiné;
- Vědomosti jsou znalosti o podnikání, které člověk získává v průběhu života;
- Dovednosti představují používání svých vědomostí v konkrétních případech a jsou získané tréninkem;\(^{12}\)

Co se osobních vlastností týče, existuje mnoho názorů, jaké konkrétní vlastnosti by podnikatel měl mít. Nejčastěji jsou jimi zodpovědnost, schopnost nesít riziko, odolnost proti neurčitostem, tvůrivosť, samostatnost, schopnost umět se rychle a správně rozhodnout, vytrvalost, předvídatost, schopnost získat potřebné informace a následně je využít ve svůj prospěch, umění plánovat a jiné. Určitě by se dala vyjmenovat spoustu dalších vlastností, které by měl podnikatel mít a které by mu v jeho podnikání pomohly, nicméně je to velmi subjektivní a nejdůležitější vlastnosti podnikatele se v očích jak odborníků, tak laické veřejnosti velmi líší. „Výzkum realizovaný na VŠE naznačuje, že podnikatelé dosahují podle očekávání vysokých

11 Zákon 159/1999 Sb. o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č. 40/1964 Sb.
12 Veber, J.; Srpová, J. Podnikání malé a střední firmy; Grada: Praha, 2008. str. 60
Dle mého názoru je úplně tou nejdůležitější vlastností podnikatele podnikavost. Tedy jakási dispozice či potenciál podnikat. Podnikavost v sobě nese podstatu konání a energii, která vede ke zlomu v našem životním stylu, tedy k rozhodnutí začít podnikat. Podnikavost je člověku dána, ale lze si ji také osvojit. Stejně tak důležitá je podle mne touha a vůle jít si za svým snem a pořádná dávka entuziasmu nebo dostatečná motivace.

1.3 Motivy k podnikání

Jak jsem v předchozí kapitole nastínil, motivace je dle mého názoru jedním ze stěžejních faktorů vedoucích k úspěchu v podnikání. Avšak motiv a motivace se obsahově trochu liší. Hlavním motivem v podnikání by již z podstaty definice o podnikání v obchodním zákoníku mělo být dosažení zisku. Mimo to existuje mnoho dalších motivů, např.:

- Pracovní a finanční nezávislost
- Potřeba seberealizace
- Uznání ostatních
- Možnost spojení svých zálib s prací
- Touha vytvořit něco nového
- Zajistit rodinu
- Podnikatelský nápad

Co se týče posledně zmíněného podnikatelského nápadu, ten je sice základem podnikání, neměl by však být naším motivem. Všechny výše zmíněné motivy lze považovat za slabé, jelikož je k nim nutná ještě další motivace, jak vysvětlím za chvíli. Motiv, který podnikatele pohání, má přímý vztah k jeho šanci na úspěch. Jinými slovy, slabý motiv lze považovat za klíčový faktor neúspěchu. Každý začínající podnikatel by tedy měl být schopen odpovědět si na otázku: „Co mě doopravdy pohání stát se podnikatelem?“ a nebrat přitom v úvahu svůj podnikatelský

---


\subsection*{1.4 Právní formy podnikání v ČR}


Základními charakteristikami, ve kterých se právní formy liší, a oblastmi, na něž má volba právní formy vliv, jsou:

- Způsob a rozsah ručení (podnikatelské riziko)
- Oprávnění k řízení, tj. zastupování podniku navenek, vedení podniku apod.
Pokud se tedy rozhodneme podnikat, nabízí se nám dvě možnosti. A to buď podnikat jako fyzická osoba například na základě živnostenského oprávnění anebo jako právnická osoba. V tomto případě se nabízí založení osobní obchodní společnosti nebo kapitálové společnosti.

1.4.1 Podnikání fyzických osob

Fyzická osoba, která chce podnikat, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. V České republice se jedná o nejčastější formu podnikání, která je vhodná především pro nejmenší firmy. Živností se dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání rozumí „soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“

Podnik fyzické osoby je vlastněn jednou osobou a v jeho názvu musí být obsaženo jméno a příjmení podnikatele a dále může obsahovat dodatek odlišující osobu podnikatele nebo druh podnikání. K tomu, aby fyzická osoba mohla zahájit podnikatelskou činnost, potřebuje splňovat všeobecné podmínky vycházející se zákona:

- Dosažení věku 18 let
- Způsobilost k právním úkonům
- Bezúhonnost

---

Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na živnosti ohlašovací a koncesované. Živnosti ohlašovací může podnikatel provozovat na základě ohlášení. Naopak živnosti koncesované si vyžadují zvláštní oprávnění neboli koncesi, kterou uděluje živnostenský úřad.

Ohlašovací živnosti dále dělíme na:

- **Živnosti volné** – k získání není potřeba žádná odborná způsobilost, např. fotografické služby, zprostředkování obchodu a služeb apod.

- **Živnosti vázané** – vyžadují odbornou způsobilost, kterou stanoví příloha živnostenského zákona, např. provozování autoškoly, vedení účtovnictví apod.

- **Živnosti řemeslné** – podmínkou provozování je výuční list nebo maturita v oboru nebo diplom v oboru nebo šestiletá praxe v oboru. Příkladem je řeznictví, revize a zkoušky elektrických zařízení apod.\(^{22}\)

### Tabulka 1: Hlavní výhody a nevýhody podnikání fyzických osob

<table>
<thead>
<tr>
<th>Výhody</th>
<th>Nevýhody</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Nízká finanční náročnost při zakládání firmy</td>
<td>Neomezené ručení majetkem podnikatele</td>
</tr>
<tr>
<td>Není stanoven minimální vklad</td>
<td>Vysoké požadavky na odborné i ekonomické znalosti podnikatele</td>
</tr>
<tr>
<td>Snadné založení, přerušení či ukončení činnosti</td>
<td>Omezený přístup k bankovním úvěrům</td>
</tr>
<tr>
<td>Samostatnost a volnost při rozhodování</td>
<td>Omezená životnost podniku dané délku života podnikatele</td>
</tr>
<tr>
<td>Není povinnost zveřejňovat účetní závěrky</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Zisk z podnikání je zdaněn pouze daní z příjmu fyzických osob</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

### 1.4.2 Podnikání právnických osob

Nabízí se také možnost začít podnikat jako právnická osoba, což však bude po administrativní stránce mnohem náročnější a v řadě případů budeme muset při zakládání firmy složit základní kapitál. Všechny typy právnických osob musí být zapsány v obchodním rejstříku. Mezi právnické osoby, jak je definuje obchodní zákoník, patří osobní společnosti (veřejná obchodní společnost, komanditní

\(^{22}\) Srpová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 67
společnost), kapitálové společnosti (společnost s ručením omezeným, akciová společnost) a družstva.²³

**Osobní společnosti**

U osobních obchodních společností se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti.²⁴

**Veřejná obchodní společnost (v. o. s.)**

Veřejná obchodní společnost je vytvořena nebo vlastněna dvěma nebo více osobami, které podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně veškerým svým majetkem. Při zakládání nevzniká povinnost vložit do společnosti vklad. Obchodní vedení společnosti je v rukou všech společníků, jelikož statutárním orgánem je každý ze společníků, pokud není ve společenské smlouvě uvedeno jinak.²⁵

<table>
<thead>
<tr>
<th>Tabulka 2: Hlavní výhody a nevýhody veřejné obchodní společnosti</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Výhody</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Odpadá nutnost počátečního kapitálu</td>
</tr>
<tr>
<td>Poměrně jednoduché vystoupení</td>
</tr>
<tr>
<td>společníka ze společnosti</td>
</tr>
<tr>
<td>Dobrý přístup k cizímu kapitálu</td>
</tr>
<tr>
<td>Zisk společnosti nepodléhá dani z příjmu právnických osob,</td>
</tr>
<tr>
<td>ale je rozdělen mezi</td>
</tr>
<tr>
<td>společníky a zdaněn dani z příjmu fyzických osob</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Komanditní společnost (k. s.)**

V komanditní společnosti jsou dva druhy společníků: komanditisté a komplementáři. Jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (komanditistu) a jeden nebo

---
²⁴ Srpová, J.; Řehoř, V. *Základy podnikání*; Grada: Praha, 2010. str. 68
více společníků ručí celým svým majetkem (komplementář). Obchodní řízení firmy náleží pouze komplementářům, komanditisté mají pouze kontrolní pravomoc. Komanditní společnost se nabízí jako vhodná forma podnikání pro kapitálově slabého podnikatele se zajímavým know-how a investora hledajícího investiční příležitost.²⁶

Tabulka 3: Hlavní výhody a nevýhody komanditní společnosti

<table>
<thead>
<tr>
<th>Výhody</th>
<th>Nevýhody</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Nízký počáteční kapitál týkající se pouze komanditistů</td>
<td>Administrativně náročnější založení – nutnost sepsání společenské smlouvy</td>
</tr>
<tr>
<td>Omezené ručení komanditistů</td>
<td>Neomezené ručení komplementářů</td>
</tr>
<tr>
<td>Zisk společnosti nepodléhá dani z příjmu právnických osob, ale je rozdělen mezi společníky a zdaněn dani z příjmu fyzických osob</td>
<td>Nerovné postavení společníků</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

Kapitálové společnosti

Společníci (zakladatelé) mají pouze povinnost vnest vklad, jejich ručení za závazky je buď omezené, nebo žádné.²⁷

Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)


²⁷ Srpová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 68
Tabulka 4: Hlavní výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným

<table>
<thead>
<tr>
<th>Výhody</th>
<th>Nevýhody</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Omezené ručení společníků</td>
<td>Nutný počáteční kapitál</td>
</tr>
<tr>
<td>Pro přijet velké části rozhodnutí není</td>
<td>Administrativně náročnější založení a chod společnosti – svolávání valné</td>
</tr>
<tr>
<td>nutný souhlas všech společníků</td>
<td>hromady, nutné ustanovení jednatele</td>
</tr>
<tr>
<td>Vklad lze splatit ve lhůtě 5 let</td>
<td>Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>podíly na zisku jsou zdaněny srážkovou daní</td>
</tr>
<tr>
<td>Podíly na zisku společníků – fyzickým</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>osobám – nepodléhají pojistnému sociálního</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>pojištění</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

**Akciová společnost (a. s.)**


Tabulka 5: Hlavní výhody a nevýhody akciové společnosti

<table>
<thead>
<tr>
<th>Výhody</th>
<th>Nevýhody</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Akcionáři neručí za závazky společnosti</td>
<td>Vysoký základní kapitál</td>
</tr>
<tr>
<td>Dobrá image – obchodní partneři berou a. s.</td>
<td>Administrativně náročné založení a řízení společnosti</td>
</tr>
<tr>
<td>jako solidního a stabilního partnera</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dobrý přístup ke kapitálu</td>
<td>Nemožnost založení jednou fyzickou osobou</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Povinné sestavování výročních zpráv společnosti</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>dividendy ze zisků jsou zdaněny srážkovou daní</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

29 Veber, J.; Srpová, J. Podnikání malé a střední firmy; Grada: Praha, 2008. str. 80
**Družstvo**


Tabulka 6: Hlavní výhody a nevýhody družstva

<table>
<thead>
<tr>
<th>Výhody</th>
<th>Nevýhody</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Členové neručí za závazky družstva</td>
<td>Nutnost minimálně 5 zakladatelů nebo 2 právnických osob</td>
</tr>
<tr>
<td>Jednoduché vystoupení členů z družstva</td>
<td>Vytváření nedělitelného fondu</td>
</tr>
<tr>
<td>Poměrně nízké základní kapitál</td>
<td>Zákaz konkurence pro členy představenstva a kontrolní komise</td>
</tr>
<tr>
<td>Přijetí nového člena je administrativně velmi jednoduché</td>
<td>Zisk družstva je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené podíly na zisky jsou zdaněny srážkovou daní</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

1.5 **Podnikatelský plán**

**Definice podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy.³¹ Slouží k ověření reálnosti podnikatelských záměrů a měl by si jej tedy vypracovat každý začínající podnikatel, který hodlá zahájit podnikatelskou činnost.

Díky podnikatelskému plánu si dokáže podnikatel ujasnit, kde se nachází, kam by se rád dostal a jak toho nejlépe dosáhnout.³² Plán konkretizuje záměry podnikatele do budoucna, pomáhá lépe odhalit slabiny a silné stránky podnikatelského nápadu a

---

³⁰ Kín, K.; Ježek, J.; Dvořáková, D. Velká kniha pro podnikání pro fyzické i právnické osoby aneb vše co potřebujete znát během podnikání; Rubico: Olomouc, 1998, str. 44 - 45
³¹ Veber, J.; Srpová, J. Podnikání malé a střední firmy; Grada: Praha, 2008. str. 97
často tak umožňuje předejít riziko možného neúspěchu hned na počátku života firmy. Mnoho podnikatelů žije v domnění, že sepsání podnikatelského plánu není třeba, že všechny své plány a myšlenky nosí v hlavě. Nicméně teprve až podnikatel vše sepíše a má všechny své záměry přehledně před sebou, zjistí, že některé jeho plány jsou pouhým přáním a že se nestřetnávají s realitou.

**Uživatelé podnikatelského plánu**

Jak již bylo uvedeno, podnikatelský plán má nezastupitelný význam při zakládání podniku. Pro zakladatele je ústředním řídícím dokumentem. Podnikatel s díky němu může stanovit přesné cíle, uvědomí si bariéry a úskalí, která na něj po zahájení podnikatelské činnosti budou čekat. Mimo to je taky nezbytným předpokladem při získání cizího kapitálu. Důvodů, proč sestavit podnikatelský plán, je samozřejmě více, např. k nalákání společníka. Uživatele podnikatelského plánu lze tedy rozdělit na:

- **Interní**
  
  Jedná se o samotnou osobu podnikatele, kterému podnikatelský plán pomůže utřídit jeho myšlenky a vytyčit si cíle do budoucna. Ve finanční části si ujasní, zda je jeho nápad životaschopný, konkurenceschopný a taky finančně výhodný. Podnikatelský plán podnikateli také umožňuje porovnávat plány s realitou, nalézat rozdíly a zpětně analyzovat příčinu rozdílu.

- **Externí**
  
  Externími uživateli podnikatelského plánu jsou zejména investoři – banky, venture capital společnosti či business angels (*investoři, poskytující rizikový kapitál*)
  
  Mohou jimi však být i případní budoucí společníci.

---

35 *rizikový a rozvojový kapitál - investice výhradně do společností, jež nejsou veřejně obchodovány - fond vstoupí do vybraného podniku navýšením jeho základního kapitálu, tím podnik získá potřebné zdroje. Podíl na základním kapitálu je obvykle nadpoloviční a fond tak podnik kontroluje. Po 3-7 letech hodnota podniku v případě úspěchu stoupne a fond svůj podíl prodá s velkým ziskem původním vlastníkům, managementu nebo na veřejných trzích.*
36 *Business angels investice je prakticky obdobou rizikového kapitálu, jen její realizace probíhá v menších objezech a prostřednictvím jednoho investora.*
Zásady tvorby úspěšného podnikatelského plánu

Při zpracovávání podnikatelského plánu by měly být respektovány určité zásady, díky kterým zvýšíme jeho hodnotu v očích těch, kterým je určený (tj. zejména investoři). Externí subjekty budou mít k dispozici pravděpodobně i plány jiných firem, které na ně budou chtít zapůsobit, a proto je nutné, aby byl podnikatelský plán:

- **Inovativní**
  musíme prokázat, že přinášíme unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka, že náš výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než naše konkurence

- **Srozumitelný**
  Je vhodné vyjadřovat se jednoduše, neprezentovat příliš mnoho myšlenek v jedné větě a nepoužívat příliš přídavných slov. Kde to je ku prospěchu věci, je vhodné sestavit tabulku pro větší přehlednost. Také je dobré dokládat fakta relevantními čísly.

- **Logický**
  Myšlenky a skutečnosti uvedené v podnikatelském plánu by na sebe měly navazovat, měly by být podložené fakty a neměly by si navzájem odporovat.

- **Uváženě stručný**
  Myšlenky a závěry bychom měli uvádět stručně, ne však na úkor postižení základních faktů

- **Pravdivý a reálný**
  V žádném případě bychom neměli fakta přikreslovat, pravdivost uváděných faktů a reálnost očekávaného vývoje by měla být samozřejmostí

- **Respektující rizika**
  Podnikatelský plán vyjadřuje stav v budoucnosti a je tedy nutno počítat s rizikem. Respektování rizik, jejich identifikace a uvedení různých variant navrhovaných řešení na jejich eliminaci nebo zmírnění zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.\(^\text{37}\)

\(^{37}\) Srpová, J.; Řehoř, V. *Základy podnikání*; Grada: Praha, 2010. str. 60
Struktura podnikatelského plánu

V současné době neexistuje žádná závazná právní úprava, která by určovala, jak má vypadat struktura, obsah a délka podnikatelského plánu. To vše by se mělo odvíjet zejména od toho, komu je podnikatelský plán určen. Jinak bude zřejmě vypadat podnikatelský plán určený pro interní užití a jinak ten, jenž bude například určen pro potencionálního investora či banku. Lišit se může také podle toho, v jaké fázi se podnik nachází. Zda se jedná o nově vznikající společnost, nebo zda se jedná o společnost, která chce rozšiřovat pole své působnosti. Z výše uvedeného je tedy zřejmé, že obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik individuální záležitostí. Existují však atributy, které by měl obsahovat každý podnikatelský plán:

- Titulní strana
- Obsah
- Shrnutí
- Popis podnikatelského záměru
- Popis produktu či služby
- Informace o firmě
- Klíčové osobnosti
- Analýza odvětví a trhu
- Analýza okolí podniku
- Marketingová a prodejní strategie
- Finanční plán
- Analýza rizik
- Příloha

Titulní strana

Titulní strana podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Měla by obsahovat označení, že se jedná o podnikatelský plán. Dále také údaje o společnosti, jako je navrhovaný nebo již existující název společnosti, adresa jejího sídla, jména osob spojených s projektem, kontakty a také aktuální datum.

---

38 Veber, J.; Srpová, J. Podnikání malé a střední firmy; Grada: Praha, 2008. Str. 100 - 106
**Obsah**

Obsah podnikatelského plánu umožňuje snadnější vyhledávání a lepší orientaci v celém dokumentu. Nezařazení obsahu může potencionálního investora odradit od čtení z důvodu nepřehlednosti, jelikož je možné, že jej budou zajímat jen určité konkrétní oddíly dokumentu.

**Shrnutí**

Shrnutí je velmi podstatnou částí podnikatelského plánu. Na jeho začátku by mělo být uvedeno, komu je podnikatelský plán určen. Shrnutí však nesmí být chápáno jako úvod, ale jako stručný a přesný extrakt nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu. Shrnutí by mělo v čtenáři vzbudit zvědavost a zájem přečíst si i zbytek dokumentu. Mělo by být napsáno tak, aby se dalo přečíst a pochopit za pět až deset minut. Shrnutí by mělo být sepsáno velmi pečlivě, protože právě na jeho základě se čtenář rozhoduje, zda má význam pročíst si podnikatelský plán jako celek. Mělo by obsahovat tyto body:

- Předmět podnikání/podnikatelský záměr – krátké popsání předmětu podnikání a nabízených služeb, jakož i příslušné trhy
- Faktory úspěchu – co je neobyčejného na podnikatelském záměru a v čem tkví jeho konkurenční výhody
- Podnikové cíle – objasnění výchozích předpokladů, cílů a možností růstu firmy
- Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu – o jak velký obrat a zisk chceme usilovat a kolik potřebujeme kapitálu k realizaci našich cílů

**Popis podnikatelského záměru**

Při popisu podnikatelského záměru je zejména důležité zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky, proč by měli nakupovat právě od nás a ne od konkurence. To samozřejmě předpokládá, že budeme přesně znát své cílové zákazníky, resp. cílové trhy a budeme je mít přesně vymezené. Je dobré také prokázat, že trh je dostatečně velký a má růstový potenciál. Měli bychom se také zmínit o

---

41 Srpová, J.; Řehoř, V. *Základy podnikání*; Grada: Praha, 2010. str. 61
původu podnikatelského plánu, tzn., měli bychom vysvětlit, co bylo impulsem vedoucím ke vzniku našeho podnikatelského záměru. Zda jsme například našli tržní mezuru a následně hledali řešení problému, nebo náš záměr vznikl čistě náhodou.

**Popis produktu či služby**

V této části bychom měli objasnit, jaký výrobek či službu budeme nabízet. Je dobré zmínit, zda se jedná o výrobek nový nebo již existující a také uvést jeho vlastnosti a k čemu bude sloužit. V případě, že budeme nabízet službu, bychom měli upřesnit, v čem spočívá a jak bude fungovat a také jak tuto službu chceme poskytovat a jaké zařízení či vybavení k tomu potřebujeme.\(^{42}\)

Při popisu produktu či služby bychom se měli stále držet pravidla stručnosti a nezacházet příliš do detailů. Měli bychom mít na paměti, že ten, komu je náš podnikatelský plán určen, se pravděpodobně našeho produktu nevyzná, a neměli bychom jej tedy příliš zahltit odbornými výrazy. Podrobnější technické informace pak můžeme následně uvést v příloze.\(^{43}\) Pokud nabízíme více produktů či služeb, měli bychom na prvním místě uvést ten, který bude zajišťovat největší část obratu.\(^{44}\)

**Informace o firmě**

V této kapitole by se měl čtenář dozvědět, kdo bude podnikatelský záměr realizovat. Měl by být uveden název firmy, její sídlo, datum založení a kontakt. Dále je také čtenáři třeba přiblížit, co je předmětem podnikání dané firmy, stručně nastínit vývoj firmy, uvést majetkoprávní vztahy ve firmě a v neposlední řadě zmínit, jakou právní formu firma nese a proč jsme si právě tuto formu zvolili. Dále by zde měla být definována vize firmy, její jednotlivé cíle a strategie vedoucí k dosažení těchto cílů.\(^{45}\)

**Klíčové osobnosti**

Banky a investiční společnosti rizikového kapitálu se většinou domnívají, že o úspěchu či neúspěchu podniku rozhoduje především jeho management. Jejich kapitálová účast je pak hlavně investici do lidských zdrojů. Šanci na získání námi


\(^{44}\) Srpová, J.; Řehoř, V. *Základy podnikání*; Grada: Praha, 2010. str. 61

\(^{45}\) Veber, J.; Srpová, J. *Podnikání malé a střední firmy*; Grada: Praha, 2008. str. 101
požadovaných finančních zdrojů budeme mít pouze tehdy, když budeme mít ve firmě pracovníky, kteří jsou schopní úspěšně uskutečnit podnikatelský záměr. Význam klíčových osobností podniku dokládá výrok Arthura Rocka, legendárního finančníka, který stál u začátků firem jako například Apple nebo Intel a který pronesl: „Investuji do lidí, ne do záměrů.” ⁴⁶

Na prvním místě bychom měli uvést, kdo bude stát v čele podniku. Od toho bychom dále měli odvijet a v plánu zmínit, jaké jsou dosavadní profesní a podnikatelské zkušenosti jednotlivých členů vedení podniku, vyzdvihnout schopnosti důležité pro realizaci daného podnikatelského záměru, znalost oboru a dosažené úspěchy. Zapomenout bychom neměli také na důkladný popis organizační struktury podniku a detailní rozdělení kompetencí mezi vedení podniku. A v neposlední řadě též sdělit informace týkající se zaměstnanců, tzn. jaký je jejich plánovaný počet, požadovaná kvalifikace či věkové složení, popis pracovní náplně, platové ohodnocení a podobně. ⁴⁷

**Analýza odvětví a trhu**

Před zahájením podnikatelské činnosti je třeba prozkoumat a zpracovat příležitosti a hrozby pro naše podnikání na úrovni makroprostředí, tedy vymezit náš potencionální a dostupný trh s jeho základními charakteristikami a trendy, analyzovat naší konkurenci, dodavatele a zákazníky a následně v marketingovém plánu vymyslet vhodnou strategii pro jejich získání. ⁴⁸

Co se definice trhu týče, měli bychom uvést informace jak o celkovém trhu, tak také o našem cílovém trhu. Zatímco celkový trh zahrnuje všechny myslitelné možnosti využití našeho výrobku či služby, náš cílový trh tvoří skupina zákazníků, kteří budou mít z našeho výrobku či služby značný užitek, budou mít k němu snadný přístup a budou ochotní za něj zaplatit. Je tedy nutné si tento cílový trh předem vymezen a charakterizovat jeho znaky. Musí však být dost velký na to, aby umožňoval ziskové podnikání. ⁴⁹

---

Mnoho začínajících podnikatelů se domnívá, že výrobek nebo služba, se kterou chtějí prorazit na trh, nemá konkurenci. Tato domněnka je však většinou mylná, a to často z důvodu, že jim nejsou konkurenci známí. Proto je v zájmu každého podnikatele provést analýzu konkurence. Tedy určit hlavní konkurenty, kteří hrají na našem trhu významnou roli a budou ji zřejmě hrát i nadále, a následně prozkoumat jejich přednosti a nedostatky.

**Analýza okolí podniku**

V podnikatelském plánu bychom se měli snažit prokázat, že dobře známe okolí firmy, protože právě tam na nás čekají jak příležitosti, tak také možné ohrožení. Vnější okolí podniku nemůžeme ovlivnit, a proto je nezbytné důležité analyzovat jeho parametry, sledovat jeho vývojové trendy, ale hlavně si připravit možná řešení v případě naplnění případných hrozeb. K analýze makrookolí slouží například PEST analýza, která se zabývá politickými, ekonomickými, sociálními a technologickými faktory.\(^{50}\)

Naopak analýzou mikrookolí zkoumáme především zákazníky a konkurenci. Cílem analýzy zákazníků je ukázat, že dokonale známe svůj cílový segment a také jeho nákupní zvyklosti. Účelem analýzy konkurence je prozkoumat konkurenční poměry na našem trhu a zjistit možnosti odbytu našeho výrobku nebo služby. Porovnáváme slabé a silné stránky svých konkurentů, jakož i jejich odbytové cesty, objemy prodejů, hladinu cen aj.

Analyzovat konkurenty našeho podniku, ať již potencíální či reálně existující lze pomocí Porterova modelu konkurenčních sil, který řeší jednak vnitřní konkurenci (stejný typ a oblast podnikání jako náš podnik), jednak konkurenci novou (podniky, které na náš trh hodlají vstoupit), ale také riziko konkurence substitutů a smluvní sílu dodavatelů a kupujících.

---
\(^{50}\) *Srptová, J.; Řehoř, V. Základy podnikání; Grada: Praha, 2010. str. 61 - 62*
Marketingová a prodejní strategie

Tato část objasňuje, jakým způsobem budou výrobky či služby distribuovány a propagovány. Dobrá marketingová koncepce bude velkou měrou ovlivňovat náš potencionální budoucí úspěch. Pod pojmem marketing se skrývá mnohem více než reklama nebo jakési obratné aktivity směřující k získání kupujícího zákazníka. Jedná se spíše o zásadní myšlenkový postoj podniku, aktivity sloužící k tomu, abychom dosáhli trvalých konkurenčních výhod z pohledu zákazníků, neboť jsou to právě oni, kdo rozhoduje, u koho nakoupí. Na konkurenčně silných trzích se dnes prosazují pouze výrobky a služby vyvinuté podle potřeb zákazníků. Abychom zjistili, po čem zákazníci touží, musíme nejprve zjistit, kdo se k nim řadí, tedy definovat naší cílovou skupinu.\(^\text{51}\)

Naše marketingová koncepce by se měla zabývat zejména marketingovými cíli, uvedením produktu či služby na trh, cenovou politikou a platebními podmínkami, komunikační politikou a také odbytovou politikou.

**Marketingové cíle** – měli bychom jasně definovat, čeho bychom v oblasti marketingu chtěli v příštích letech dosáhnout. Tedy o jaké postavení na trhu budeme usilovat, jakých obratů a podílů na trhu bychom chtěli dosáhnout a jaký růst očekáváme.

**Uvedení na trh** – vedle stanovení formy bychom se měli zabývat správným načasováním vstupu na trh.

**Cenová politika** – je jednou z nejdůležitějších složek marketingové koncepce a celého působení podniku. Aby zákazník zaplatil námi požadovanou cenu, musí být užitek, který mu ze služby či produktu plyne, větší, než je jeho „oběť“ v podobě výdajů na službu či produkt. Platí, že čím více vyhovuje služba nebo produkt potřebám zákazníka, tím je ochotnější zaplatit za něj i vyšší částku. Významnou součástí cenové strategie je způsob stanovení ceny, který bychom měli ve svém podnikatelském plánu také uvést. Nabízí se hned několik možností – na základě kalkulace nákladů, srovnání cen konkurence, podle cenové citlivosti zákazníka nebo například na základě vlastního pocitu.  

„Konečná optimální cena je určená správně tehdy, když kryje náklady a navíc přináší zisk, když ji jako příměřenou akceptují zákazníci a není vyšší než ceny srovnatelných konkurenčních produktů.“ Další důležitou složkou cenové politiky je politika slev a také platební podmínky.

**Prodejní (distribuční) politika** – k tomu, abychom na trhu uspěli, je nutné dostat naši nabídku skutečně k těm cílovým skupinám zákazníků, kterým je určena. Měli bychom tedy vysvětlit svou koncepci prodeje a uvést, jakých prodejních cest chceme využít. Stojí před námi otázka, zda budeme chtít své produkty či služby prodávat přímo konečným zákazníkům, nebo se rozhodneme využít služeb obchodních mezičlánků.

**Poprodejní služby** – spousta podniků se neustále snaží hledat nové zákazníky a už tak trochu zapomínají na okruh zákazníků, které už mají. Pokud své zákazníky uspokojíme a budeme o ně řádně pečovat, budou se k nám jednak stále vracet, jednak budou naše služby doporučovat svým známým. Pokud však budou mít pocit, že jsme

---

je zanedbali, bude to pro nás znamenat špatnou reklamu, kterou si zajistě nenechájí pro sebe. Měli bychom tedy usilovat o spokojenost každého zákazníka a dávat mu najevo, jak je pro nás důležitý i poté, co náš produkt či službu využije.\footnote{55}{Wupperfeld, U. \textit{Podnikatelský plán pro úspěšný start}; Management Press: Praha, 2003, str. 96 - 97}


**Finanční plán**

Finanční plán je další z důležitých součástí podnikatelského plánu. Popisuje budoucí vývoj finanční situace organizace, jaký objem investic bude potřeba, a ukazuje, nakolik je podnikatelský plán jako celek reálný z ekonomického pohledu. Sestaven by měl být na období 3 až 5 let dopředu. Pokud se jedná o již existující podnik, je vhodné uvést i výkazy za minulá období. Do finančního plánu by však neměly být zahrnuty všechny výpočty, pouze ty důležité. Výsledky se doporučuje shrnout do přehledných tabulek. Je také dobré znázornit více variant finančního plánu s přihlédnutím k různým možnostem tržeb. Součástí finančního plánu by měl být:

- Plánovaný výkaz zisků a ztrát, zobrazující jak předpokládané výnosy, náklady, tak také hospodářský výsledek;
- Plánovaná rozvaha, která nastíní plánovaný vývoj majetku;
- Plán peněžních toků neboli cash-flow, který specifikuje předpokládané příjmy a výdaje. Předpokládané výdaje je poměrně snadné odhadnout, jedná se zejména o náklady spojené se založením podniku a průměrné provozní výdaje. Horší je to v odhadech příjmů, a to zejména díky výnosům ze zakázek, které představují základní peněžní tok do firmy a které závisí čistě na odhadu podnikatele;
Analýza rizik

„Rizika můžeme chápat jako pravděpodobnost nepříznivých stavů světa v budoucnosti.“ A právě díky analýze rizik se na náš podnikatelský plán můžeme podívat dvěma pohledy. Jednak nám ukáže pravděpodobnost dosažení našich cílů, jednak poslouží pro přípravu opatření, která bude nutno realizovat, pokud se riziková situace opravdu uskuteční. Rizikovými faktory mohou být například legislativní změny, změny v chování zákazníků či konkurentů, technologický pokrok, manažerské chyby aj.

Nejčastějším nástrojem analýzy rizik je zřejmě SWOT analýza, která identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných a slabých stránek podnikatelského záměru a budoucího podniku a také z pohledu příležitostí a hrozieb, kterým bude náš podnik v budoucnu vystaven.

- **Silné a slabé stránky** jsou interní faktory, které můžeme ovlivnit a nad kterými máme určitou míru kontroly
- **Hrozby a příležitosti** jsou naopak externí faktory, které nemáme možnost ovlivnit, pouze na ně můžeme vhodně reagovat.

**Příloha**

Do přílohy podnikatelského plánu můžeme zařadit vše, co se nám z důvodu zachování stručnosti nevešlo do hlavní části podnikatelského plánu, ale přece jenom je to dle našeho názoru dosti důležité na to, aby to bylo jeho součástí. Může se jednat například o ukázku našeho produktu či služby, smlouvy uzavřené s našimi obchodními partnery, životopisy klíčových osobností podniku, výpisy z obchodního rejstříku, výsledky průzkumů trhu, návrhy reklamy apod.

---

PRAKTICKÁ ČÁST

V této části mé bakalářské práce se budu zabývat vyhotovením podnikatelského plánu pro nově vznikající cestovní kancelář LEYNO tour, s. r. o., nabízející poznávací zájezdy zejména mladší klientele. Tento podnikatelský plán bude mít jednak interní význam pro zakladatele této cestovní kanceláře, kteří se díky němu budou snažit dosáhnout předem stanovených cílů, a také bude sloužit jako součást žádosti o koncesní listinu na Ministerstvu pro místní rozvoj. Jeho vypracování je nezbytné i pro sjednání pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře.

Obsah praktické části podnikatelského plánu bude korespondovat s členěním, jaké je uvedeno v části teoretické, nicméně z důvodu shody s částí obsahu této bakalářské práce, bude vycházet jednak z poznatků uvedených v teoretické části bakalářské práce a z poznatků, které jsem získal v průběhu psaní této práce a které zde nejsou uvedeny, jednak ze všeobecných teoretických základů získaných během studia a praktických zkušeností získaných během dosavadního podnikání. Rozsah podnikatelského plánu jsem se snažil přizpůsobit požadavkům na rozsah bakalářské práce, tudíž některé části jsou popsány méně podrobně.
2.1 Titulní strana

LEYNO tour, s. r. o.
Podnikatelský plán

Společnost: LEYNO tour, s. r. o.

Majitelé společnosti: Jan Vimmer, Tomáš Vimmer

Sídlo společnosti: Mánesova 8, Opava, 746 01, Česká republika

Popis společnosti a povaha podnikání:
Cestovní kancelář LEYNO tour je společností s ručením omezeným se sídlem v České republice. Hlavní náplní cestovní kanceláře je organizace, nabídka a prodej zájezdů.

Kontakt: tel.: +420607143797

                           e-mail: vimmer.jan@leynotour.cz

                           web.: www.leynotour.cz

V Praze dne 20. května 2012

Veškeré informace uvedené v tomto podnikatelském plánu jsou přísně důvěrné a jsou majetkem cestovní kanceláře. Podnikatelský plán je určen pouze pro potřeby osob, kterým je předáván. Pořizování jakýchkoli kopií či šíření údajů třetím osobám je bez písemného souhlasu společnosti zakázáno.
2.2 Shrnutí

Nová cestovní kancelář LEYNO tour, s. r. o. vznikne dle předpokládaných plánů 1. října 2012 se sídlem na Máněsové ulici v Opavě a bude založena dvěma osobami, bratry Janem a Tomášem Vimmerovými. Jako právní forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným. Tento podnikatelský plán vznikal jednak za účelem interního použití, jednak bude sloužit jako součást žádostí o koncesní listinu na Ministerstvu pro místní rozvoj i jako součást žádostí o sjednání pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře.


Cestovní kancelář LEYNO tour se bude snažit všechny své aktivity a existenci přizpůsobovat své předem určené cílové skupině a jejím potřebám, což bude základem její hlavní konkurenční výhody. Specifický systém slev umožní jednak zákazníkovi získat daný zájezd za nejvýhodnější cenu na trhu, jednak bude napomáhat udržet věkové rozhraní zákazníků v předem určeném rozmezí. Jelikož právě udržení jisté věkové hranice účastníků zájezdu považují zakladatelé této cestovní kanceláře za jeden z nejdůležitějších aspektů úspěchu, bude věková hranice aplikována i na průvodce pracující pro cestovní kancelář při respektování všech právních omezení, zjména Zákoníku práce.

Také reklama a následný prodej budou ovlivněny faktum, že cílovou skupinou jsou právě mladí lidé. Reklamní kampaně budou zaměřené zejména na střední a vysoké školy v České republice a budou mít provokativní, ale vtipný charakter. A jelikož počet uživatelů internetu neustále stoupá a lze předpokládat, že naše cílová skupina zákazníků je, co se týče internetu a nákupu na něm, velmi záhledná, bude prodej zájezdů probíhat výhradně přes internet. O zřízení kamenné prodejny či využití služeb zprostředkovatelů cestovní kancelář řEYNO tour neuvažuje.
Provoz cestovní kanceláře budou mít na starostí oba společníci. Velmi důležitou roli budou hrát průvodci jednotlivých zájezdů, kteří budou ovlivňovat celkovou atmosféru ve skupině, a proto bude na jejich výběr kladen velký důraz. Velmi podstatný vliv na spokojenost zákazníků a samotné podnikání budou mít také vztahy s dopravci. Cestovní kancelář LEYNO tour se bude snažit dosáhnout dlouhodobější spolupráce s vybranými dopravci, a tím dosáhnout i výhodnějších podmínek pro nadcházející roky.

Konkurence je na českém trhu veliká, nicméně LEYNO tour vidí svou konkurenční výhodu v přesně definované cílové skupině, které bude přizpůsoben každý prvek fungování cestovní kanceláře, a také v ceně, která bude jednou z nejvýhodnějších na trhu. Kapitál, potřebný pro založení a chod společnosti, byl stanoven ve výši 300 000 Kč. Celou tuto částku budou financovat z vlastních zdrojů zakladatelů společnosti, o využití úvěru neuvažují. Společnost by měla dle propočtů dosáhnout zisku již v prvním roce svého fungování.

2.3 **Popis podnikatelského záměru**

Cestovní kancelář bude svým klientům nabízet různé druhy zájezdů, které budou směřovat převážně do Evropy. Cílovým segmentem zákazníků budou především studenti a mladí lidé ve věku 16 – 28 let. První rok bude cestovní kancelář nabízet 10 různých zájezdů, z nichž 3 budou lyžařské zájezdy do Alp, 2 letecké zájezdy a zbylých 5 budou představovat autobusové zájezdy po Evropě, ať už poznávací nebo pobytové.

Nápad na založení cestovní kanceláře vznikl jednak z důvodu velké záliby v cestování obou zakladatelů, také na základě touhy začít s podnikáním, ale především díky mezeře na trhu, na kterou zakladatelé narazili. Při podrobném hledání nebyla nalezena ani jedna cestovní kancelář, která by jednak byla zaměřená na cílovou skupinu studentů, ale na druhou stranu jim zájezdy nabízela za přijatelnou cenu. To může znamenat dvě věci. Buďto žádná taková cestovní kancelář na trhu není anebo je, ale má velmi chabou reklamu, když ji ani člověk, který hledá přímo cestovní kancelář onoho konkrétního typu, nemůže najít. Proto vidíme v založení takovéto cestovní kanceláře velký budoucí potenciál. S LEYNO tour budou mít zákazníci možnost podívat se do zajímavých destinací za přijatelnou cenu, navíc ve skupině stejně
starých lidí. K tomu jim ještě LEYNO tour umožní si cenu zájezdu díky speciálnímu systému slev podstatně snížit a nabídně jim spoustu jiných dalších východ.

Stálými zaměstnanci cestovní kanceláře budou pouze její zakladatelé, kteří mimo vedení společnosti budou také zastávat funkce průvodců na vybraných zájezdech. Na většinu zájezdu budou potřeba dva průvodci. Průvodce bude společnost zaměstnávat externě a bude při jejich výběru velmi obezřetná a pečlivá, jelikož právě přístup průvodců bude velkou měrou ovlivňovat celkový dojem, který si z jednotlivých zájezdu budou cestující odnášet.

2.4 Popis produktu

Zákazník si u cestovní kanceláře LEYNO tour bude moci vybrat ze tří typů zájezdu. Těmi budou autobusové zájezdy po Evropě a to jak poznávací tak pobytové, dále letecké zájezdy směřující i mimo Evropu a v neposlední řadě také lyžařské a snowboardové zájezdy do Alp. Délka jednotlivých zájezdu bude různá. Zákazníci budou mít možnost vycestovat s LEYNO tour na 6-ti denní, ale také například na 12-ti denní zájazd. Zájezdy budou probíhat zejména v letním a zimním období. Ve většině případu bude využíváno hlavně ubytování ve vlastních stanech, ve volné přírodě, popřípadě v hostelech.


2.5 Informace o firmě

Společnost LEYNO tour, s. r. o. bude založena na podzim roku 2012 dvěma zakladateli z důvodu dlouhodobého zájmu o tuto oblast podnikání a záliby v cestování. Sídlo společnosti se bude nacházet na Mánesově ulici v Opavě.

Název LEYNO tour vznikl na základě celkové marketingové strategie cestovní kanceláře, která je zaměřena na svou cílovou skupinu, tedy zejména studenty středních a vysokých škol. Domnívám se, že tento název je lehce zapamatovatelný,
vtipný a netradiční. Na druhou stranu je trochu kontroverzní a provokativní a zajisté bude předmětem mnoha konverzací.

Na základě zákona č. 159/1999 Sb. o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, novelizovaného zákonem č. 214/2006 Sb., bude hlavní náplní cestovní kanceláře vytváření, organizování, nabídka a následný prodej zájezdů konečným spotřebitelům.


Jako právní forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným, a to zejména z důvodu některých výhod, které tato forma podnikání poskytuje. Jedná se zejména o omezené ručení společníků a také olepší image a důvěryhodnost společnosti s ručením omezeným oproti ostatním právním formám podnikání.

2.6 Klíčové osobnosti

Jak už bylo zmíněno, cestovní kancelář LEYNO tour, s. r. o. bude založena dvěma společníky, kteří se budou společně starat o chod firmy a zároveň budou oba jednateli. Z důvodů předcházení problémů a usnadnění rozhodovacích procesů se oba společníci dohodli, že rozdělení podílů ve firmě nebude rovnocenné, ale bude rozděleno následovným způsobem: Jan Vimmer (60 %), Tomáš Vimmer (40 %).

JAN VIMMER

• Narozen 14. 12. 1988 v Opavě
• V současné době dokončuje bakalářské studium na Vysoké škole ekonomické v Praze, fakulta Mezinárodních vztahů, obor Mezinárodní obchod
• Navštívené destinace: USA, Bahamy, Bermudy, Norsko, Švédsko, Dánsko, Malta, Belgie, Holandsko, Francie, Španělsko, Ukrajina, Anglie, Irsko, Itálie, Maďarsko, Chorvatsko, Severní Irsko, Německo, Polsko, Rakousko, Slovensko, Slovinsko, Kypr a jiné
• Cizí jazyky: angličtina (plynule hovořící), němčina (středně pokročilý), španělština (začátečník), čínština (začátečník)
Profesní a podnikatelské zkušenosti:

Již třetím rokem podniká během letních měsíců v oblasti provozování a pronájmu moderních nařízovacích atrakcí. Toto podnikání dosáhlo zisku již po prvním roce svého fungování a právě prostředky z této činnosti budou zčásti financovat chod nově vzniklé cestovní kanceláře. Ačkoli představuje toto podnikání obrovskou zkušenost, není časově náročné, a tudíž se bude moct naplno věnovat právě nově vznikající cestovní kanceláři. Dále má také zkušenosti s prací v anglicky hovořícím prostředí, a to konkrétně pro jihokorejskou vládní agenturu na podporu obchodu a také ze zámořské výletní lodí. Mimo to také absolvoval akademický rok na střední škole v USA.

Kompetence v řízení společnosti:

- Administrativa spojená s vedením společnosti
- Příprava zájezdů
- Vyjednávání se zahraničními dopravci
- Průvodcovská činnost
- Finanční záležitosti ve společnosti
- Plánování strategických cílů
- Reprezentace cestovní kanceláře
- Tvorba marketingové strategie

TOMÁŠ VIMMER

- Naroden 28. 12. 1986 v Opavě
- V roce 2011 dokončil bakalářské studium na Slezské univerzitě v Opavě, Obchodně-podnikatelská fakulta v Karviné, obor Ekonomika cestovního ruchu
- V současné době pracuje jako obchodně-technický zástupce ve firmě zabývající se prodejem a montáží garážových vrat a stínící techniky
- Cizí jazyky: angličtina (středně pokročilý), polština (středně pokročilý), španělština (začátečník)
Profesní a podnikatelské zkušenosti:

Jako obchodně-technický zástupce dennodenně jedná s velkoobchodními partnery, což je určitě významná zkušenost, kterou zajisté využije i jako jednatel cestovní kanceláře LEYNO tour především ve vyjednávání podmínek s dopravci. V minulosti také pracoval na pozici stavbyvedoucího pro společnost Zlinstav a.s., kde byl zodpovědný za chod rekonstrukce studentských kolejí s rozpočtem 265 mil. Kč. Jeho hlavní pracovní náplní bylo zejména personální řešení stavby, tzn. vedení a kontrola zaměstnanců, příjem nových pracovníků, dále komunikace s dodavateli a kontrola projektové dokumentace. Práce na této velmi zodpovědné pozici bude určitě také dobrou zkušeností pro práci v nově vznikající cestovní kanceláři, a to hlavně v oblasti výběru a školení průvodců.

Kompetence v řízení společnosti:

- Jednání s domácími dopravci
- Správa internetových stránek
- Průvodcovská činnost
- Nábor a školení průvodců
- Uzavírání obchodních smluv
-Komunikace s klienty
- Reprezentace cestovní kanceláře

2.7 Analýza okolí podniku

2.7.1 Pest Analýza

Politické faktory

Cestovnímu ruchu přineslo značné výhody zejména členství České republiky v Evropské unii, potažmo v Shengenském prostoru. Cestování je nyní mnohem snazší a rychlejší. Také celková politická stabilita České republiky a zemí, které budou cílovými destinacemi cestovní kanceláře Leyno tour, bude mít na její další fungování významný pozitivní vliv.
Ekonomické faktory

V tomto ohledu je asi nejpodstatnějším faktorem nedávná hospodářská krize, která výrazně ovlivnila většinu makroekonomických ukazatelů. Předpovídat vývoj ekonomiky v budoucích letech je velmi obtížné. Co však může mít na fungování cestovní kanceláře pozitivní vliv je tendence koruny neustále posílovat, což může zájezdy zlevnit, neboť cílové destinace budou pro cestující levnější.

Sociální faktory

V této části nám půjde zejména o mladé lidi, na které se naše cestovní kancelář bude primárně zaměřovat. Oproti létem minulým jsou dle mého názoru mladí lidí v dnešní době samostatnější a touží po větší volnosti již v mladším věku. Navíc roste touha mladých lidí sdružovat se a také cestovat. V tomto ohledu by jim naše cestovní kancelář měla vyhovět v obou směrech.

Technologické faktory

Svět se po technologické stránce vyvíjí velmi rychle, a je proto nutné s tímto vývojem držet krok a nezahálet. Významným hráčem je internet, který dává podnikání spoustu možností. A jelikož právě mladší lidé internet hojně využívají i k nákupu zboží a služeb, budou pro nově vznikající LEYNO tour velmi důležité její webové stránky. Obrovský význam mají poslední dobou zejména sociální sítě. Toho faktu si jsou zakladatelé cestovní kanceláře LEYNO tour vědomi a hodlají možnosti sociálních sítí také využít.

2.7.2 Porterova analýza 5 sil

Konkurující podniky v odvětví – existující cestovní kanceláře

Konkurence na českém trhu cestovních kanceláří je značná. Cestovní kancelář LEYNO tour se však od většiny svých konkurentů na českém trhu bude lišit ve dvou důležitých faktorech. Zatímco většina cestovních kanceláří nabízí pobytové zájezdy u moře, Leyno tour bude svým klientům nabízet především poznávací zájezdy. Druhým důležitým aspektem odlišnosti od konkurentů je cílový segment. Specificky vymezenou skupinu cílových zákazníků budou tvořit mladí lidé ve věku od 16 do 28
let, což bude dle našeho mínění chápáno jako konkurenční výhoda právě z pohledu mladých lidí.

**Noví konkurenti**

Hrozba v podobě vstupu potencionálních konkurentů je díky snadnému procesu založení a také díky neustálé posilující koruně poměrně veliká. Každým rokem vzniká v České republice několik desítek nových cestovních kanceláří. LEYNO tour se však bude snažit vybudovat si u svých klientů a celkově ve společnosti dobré jméno a tím si udržet i podíl stálých zákazníků.

**Smluvní síla dodavatelů**

Hlavními dodavateli nově vznikající LEYNO tour budou zejména dopravci a ubytovací zařízení. Jelikož je těchto dodavatelů na trhu dostatečné množství, nebudou mít ve vztahu k cestovní kanceláři příliš velkou vyhodnocovací sílu. I přesto se cestovní kancelář bude snažit o navázání dlouhodobějších vztahů s úzkým okruhem dodavatelů a tím získat jednak výhodnější cenové podmínky, jednak záruku osvědčené kvality. A protože právě kvalita služeb dopravců se bude značně podílet na celkovém dojmu, který si naší budoucí zákazníci budou z jednotlivých zájezdů odnášet, budeme v tomto ohledu velmi pečliví s výběrem.

**Smluvní síla kupujících**

Smluvní síla kupujících, tedy zákazníků, je velice významná. Jak již bylo řečeno, cestovních kanceláří je na českém trhu velké množství a zákazník si tedy může vybírat, čich služeb využije. Také z tohoto důvodu se LEYNO tour bude snažit podřizovat vše přání a doporučení svých klientů. Na základě veřejného hodnocení kvality jednotlivých zájezdů a také různých anketa a dotazníků budou naše služby neustále přizpůsobovány potřebám našich zákazníků.

**Substituty**

Jako substitut k službám nabízených cestovní kanceláří LEYNO tour lze chápat jakékoli jiné druhy zájezdů či způsoby cestování, které se jednotlivcům z naší předem určené cílové skupiny naskýtají. Cestovat můžeme v rámci České republiky, nebo do zahraničí, můžeme volit mezi zájezdy v letních, nebo zimních měsících.
Někdo preferuje raději pasivní dovolenou, jiný aktivní. Možností je opravdu mnoho. Naše cestovní kancelář se proto bude snažit nabídnout svým klientům rozmanitou nabídku zájezdů, ze které by si měl být schopen vybrat každý zákazník to, co mu vyhovuje. Touto formou se tedy budeme snažit eliminovat vliv možných substitutů a jedinou možnou hrozbou do budoucna bude cestování mladých bez využití služeb cestovní kanceláře.

2.8 Analýza konkurence

Cestovních kanceláří je v České republice velké množství a konkurentů lze na tomto trhu najít spoustu. Nicméně jsem se snažil zaměřit především na cestovní kanceláře, které se buď orientují na podobnou cílovou skupinu jako LEYNO tour, tedy mladé lidi, anebo nabízejí podobný druh zájezdů. K analýze těchto konkurenčních cestovních kanceláří jsme jako zdroj informací použili zejména internet a také letáky jednotlivých cestovních kanceláří.

CK Mundo

CK Kudrna

Tato cestovní kancelář nabízí své služby zákazníkům již 19. sezónu. Její nabídka je opravdu velmi bohatá a najdeme v ní různé sportovně zaměřené zájezdy, poznávací i turistické zájezdy, zájezdy zaměřené na horskou turistiku, ale také lyžařské zájezdy nebo zájezdy do zemí vzdálenějších, jako je například Bolívie, Kuba či Austrálie. Pestrá nabídka je však doprovázena vyššími cenami a samotná cestovní kancelář nikde nedeklaruje, že by byla zaměřena na mladou klientelu, jako tomu bude v případě LEYNO tour.

CK Nomád


2.9 Marketingová a prodejní strategie

Marketingové cíle

Cestovní kancelář LEYNO tour vzniká jako nová cestovní kancelář, proto nelze očekávat, že by hned v prvním roce dosáhla nějakého výraznějšího podílu na trhu. Do 5 let svého fungování bychom však rádi rozšířili několikanásobně svou nabídku zájezdů, a tím také získali větší počet klientů a stali se tak jedničkou na trhu se zájezdy určenými mladým lidem, především studentům. Předpokládáme, že každým rokem by v naší nabídce mohlo přibýt 3 – 5 nových zájezdů, a tím bychom po 5 letech fungování cestovní kanceláře Leyno tour chtěli dosáhnout obratu 10 mil. Kč za rok.

Uvedení na trh

Se svými zájezdy bychom na trh chtěli vstoupít nejpozději v říjnu roku 2012, a to s nabídkou zimních zájezdů do Alp. S touto nabídkou bude také spojena první
reklamní kampaň. Ta další se bude týkat především zájezdů v letních měsících a začít by měla v období březen – duben roku 2013, kdy se podle nás právě v těchto měsících většina lidí rozhoduje o své dovolené na léto.

**Cenová politika**

Co se určování ceny týče, budeme velmi důslední, jelikož právě cenu považujeme za jednu z našich nejdůležitějších konkurenčních výhod do budoucna. Navíc, abychom zákazníky přiměli ke koupi našich zájezdů, budeme formou zpětné vazby naše zájezdy přizpůsobovat jejich potřebám. K tomu budou sloužit zejména dotazníky a reference na naší internetové stránce, ale také osobní rozhovory s účastníky zájezdů.

**Proces stanovení ceny**

Stanovení cen zájezdů bude probíhat především na základě kalkulace nákladů, kdy se celkové náklady vydělí předpokládaným počtem cestujících a následně se přidá procentuálně přirážka pro naší cestovní kancelář. Ta však nebude fixní pro všechny zájezdy, ale bude se odvíjet od cen konkurence. Cílem společnosti LEYNO tour je nabízet svým klientům zájezdy za nejvýhodnější ceny na trhu. Těch bude klient moci dosáhnout také díky speciálnímu slevovému systému.

**Slevový systém**

Tento speciální slevový systém bude mít dle našeho názoru nejen významný psychologický vliv na zákazníky, kteří díky němu budou mít možnost zakoupit si zájezd s výraznou slevou, někdy i dokonce cestovat úplně zadarmo, ale také bude podporovat reklamu cestovní kanceláře a udržovat námi stanovený věkový průměr cestujících.

První slevou bude tzv. „mladé LEYNO“ sleva, která bude určena všem ve věku 16 – 28 let. Míra této slevy bude individuální pro každý zájezdní, nicméně její průměrná výška bude zhruba 33 % z původní ceny v závislosti na cenách konkurence. Od tohoto druhu slevy si slibujeme právě udržení námi požadovaného věkového rozmezí.
Druhým typem bude sleva nazývaná „sežeň LEYNO a jed' levněji“. Princip tohoto cenového zvýhodnění bude spočívat v tom, že za každého nového zákazníka, který se díky vlastní propagaci cestujícího, zúčastní daného zájezdu, obdrží tento cestující slevu. Za každého nového zákazníka bude cestujícímu odečtena konkrétní peněžní částka z ceny zájezdu. Velikost této částky bude pro jednotlivé zájezdy různá, u některých však bude nabízet možnost cestovat úplně zadarmo, pokud dotyčný získá pro zájezd dostatečný počet zákazníků. Tato sleva bude mít za cíl zejména šíření povědomí o naší cestovní kanceláři a získání co nejvíce klientů. Na internetových stránkách budou ke stažení plakáty o každém z našich zájezdů a kdokoliv je bude moci vytisknout a vyvěsit například ve své škole a tím dosáhnout i několikatisícové slevy.

Posledním typem budou slevy pro zákazníky, kteří s námi již v minulosti některý z našich zájezdů absolvovali. Výška slevy „vracej se k LEYNU“ bude záviset na četnosti využití našich služeb. Pokud s námi zákazník pojede podruhé, bude mu poskytnuta sleva ve výši 3 % z ceny. Pokud pojede již potřetí, bude výše slevy 5 %. Dále bude sleva zvyšovat o jeden procentní bod s každým absolvovaným zájezdem.

**Prodejní politika**

Jak již bylo mnohokrát zmíněno, cestovní kancelář LEYNO tour se bude zaměřovat především na segment mladých lidí, a proto tomu bude přizpůsobena prodejní politika. LEYNO tour neplánuje do budoucna otevření kamenné prodejny a ani prodej svých zájezdů prostřednictvím cestovních agentur. Veškerý prodej bude probíhat prostřednictvím kvalitních webových stránek, kde se také potencionální zákazník dozví vše důležité, co se jednotlivých zájezdů a veškerých služeb nabízených naší cestovní kanceláři týče. Pokud mu tyto informace přece jen nebudou stačit, bude třeba spojit konzultace s odpovědi na své otázky získat – prostřednictvím sociálních sítí, icq, bezplatného telefonování na internetu pomocí využití programu Skype nebo pomocí klasického telefonu či e-mailu.

**Poprodejní služby**

Jelikož udržení si stávajících zákazníků bude pro LEYNO tour stejně důležité jako získávání nových, budeme vynakládat veškerou snahu směřující k tomu, aby každý nás zákazník měl pocit důležitosti. Na bázi osobního přístupu s nimi i po
absolvování zájezdu budeme komunikovat a budeme se snažit navázat s nimi vztah založený spíše na přátelství a společné zálibě v cestování, než na vztahu cestovní kancelář – klient. Prostřednictvím e-mailu budou našim zákazníkům z minulých let zasílány elektronické katalogy nabízející zájezdy na nadcházející sezónu, různé nabídky akčních slev, ale také například přání k narozeninám. Jak jsem již zmínil, osobní přístup ke klientům bude hrát v našem fungování obrovský význam. Po návratu ze zájezdu budou také jeho účastníkům zdarma poskytnuty videa a fotografie pořízené průvodci.

**Podpora prodeje a reklama**

Reklamní kampaň cestovní kanceláře LEYNO tour bude zaměřena především na dva body. Prvním bude vzbudit pozornost u cílového segmentu zákazníků, čehož se LEYNO tour bude snažit dosáhnout pomocí neobvyklého nádechu celé reklamní kampaně, která bude vtipná, mnohdy až provokativní a bude vzbuzovat rozporuplné reakce. Cílem naši reklamy však není zalíbit se všem. A myslíme si, že právě onu odvahu, se kterou do naší reklamní kampaně půjdemo, naše cílová skupina ocení. Druhým bodem bude podnítit potenciální zákazníky ke koupi. Toho se budeme snažit dosáhnout tím, že budeme zdůrazňovat jednak cenovou výhodnost našich zájezdů s možností jet úplně zadarmo, ale také věkové rozmezí spolucestujících a další výhody jako například zdokumentování zájezdu ve formě fotografií a videí či participace zákazníků na tvorbě nových zájezdů.

**Webové stránky CK**

Kvalitní webové stránky budou představovat hlavní prezentaci firmy, proto bude kladen velký důraz na jejich celkový vzhled a funkčnost. Měly by být na jednu stranu moderní a poskytovat veškeré informace, na druhou stranu by však měly zůstat přehledné a zákazník by se na nich měl umět snadno orientovat. Velmi důležité také bude získat si dostatečně velkou viditelnost v internetových vyhledávačích, jakými jsou např. Seznam nebo Google. Tedy, aby se při zadání různých frází jako například „cestovka pro mladé“ nebo „cestujeme levně“, objevila naše stránka mezi prvními nalezenými. O toto se postará společnost, která pro nás internetové stránky vytvoří.
**Sociální sítě**

Jelikož našimi potenciálními zákazníky jsou zejména mladí lidé, kteří v drtivé většině případů sociální sítě využívají, neopomeneme ani tuto formu reklamy. Může se jednat o tradiční placenou reklamu v podobě bannerů odkazujících na stránky CK, ale také o formu neplacenou. V tomto případě se nabízí například vytvoření skupiny na sociální síti Facebook, ke které se bude možné přidat a kde budou podávány potřebné informace, probíhat různé soutěže apod.

**Propagační letáky**

Propagační letáky budou rozdávány hlavně před vysokými a středními školami, ale také na různých festivalech či sportovních akcích. Jejich úkolem bude zejména informovat o nabídce zájezdů a různých akčních slevách.
2.10 Finanční plán

Počáteční náklady

Počátečními náklady se rozumí náklady, které je nutné vynaložit ještě před založením samotné cestovní kanceláře, náklady související se založením a náklady, které budou vynaloženy během prvních 3 měsíců existence cestovní kanceláře. Administrativní náklady zahrnují poplatky za vydání koncesní listiny, výpis z rejstříku trestů, zapsání do obchodního rejstříku a také poplatky za služby notáře. Částka za pojištění záruky pro případ úpadku CK byla vypočítána na základě předpokládaného obratu v prvním roce. Prostředky na reklamu a propagaci budou určeny zejména na tisk a roznos propagačních letáků a placenou reklamu na sociálních sítích zaměřenou na zimní zájezdy.

Tabulka 7: Počáteční náklady na založení cestovní kanceláře

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nákladová položka</th>
<th>Předpokládaná cena</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Administrativní náklady na založení CK</td>
<td>20 000 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td>Vytvoření webových stránek</td>
<td>10 000 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td>Registrace domény a web hosting</td>
<td>2 000 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td>Pojištění záruky pro případ úpadku CK</td>
<td>99 188 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td>2 notebooky, tiskárna</td>
<td>26 000 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td>Reklama a propagace</td>
<td>30 000 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td>2 mobilní telefony</td>
<td>4 000 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td>Paušál za mobilní telefony (3 měsíce)</td>
<td>3 000 Kč</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>CELKEM</strong></td>
<td><strong>184 188 Kč</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

Počáteční rozvaha

V následující tabulce je znázorněna počáteční rozvaha k 1. říjnu 2012. Zakladatelé cestovní kanceláře LEYNO tour, s.r.o. společně složí na účet společnosti 300 000 Kč. Z toho Jan Vummer složí 180 000 Kč a Tomáš Vimmer 120 000 Kč. Rozvahu na straně pasiv tedy tvoří základní kapitál ve výši 300 000 Kč, počáteční náklady ve výši 184 188 Kč (viz. Tabulka č. 7) se v rozvaze promítnout jako krátkodobé závazky na straně pasiv. Stranu aktiv tvoří peníze ve výši 115 812 Kč.
Tabulka 8: Počáteční rozvaha

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>AKTIVA</th>
<th></th>
<th>PASIVA</th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Dlouhodobý majetek</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td>Vlastní kapitál</td>
<td>300 000</td>
</tr>
<tr>
<td>Hmotný</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td>Základní kapitál</td>
<td>300 000</td>
</tr>
<tr>
<td>Nehmotný</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td>Rezervní fond</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>HV minulých let</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Oběžný majetek</td>
<td>115 812</td>
<td></td>
<td>Cizí kapitál</td>
<td>-184 188</td>
</tr>
<tr>
<td>Zásoby</td>
<td></td>
<td></td>
<td>Závazky dlouhodobě</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Peníze</td>
<td>115 812</td>
<td></td>
<td>Závazky krátkodobě</td>
<td>-184 188</td>
</tr>
<tr>
<td>CELKEM</td>
<td>115 812</td>
<td></td>
<td>CELKEM</td>
<td>115 812</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

Výhled hospodaření společnosti


Tabulka 9: Průměrné náklady, cena a marže zájezdu (v Kč)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>1 zájezd</th>
<th>1. rok</th>
<th>2. rok</th>
<th>3. rok</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Průměrné náklady</td>
<td>6 550</td>
<td>6 747</td>
<td>6 949</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Průměrná marže (55 %)</td>
<td>5 567</td>
<td>5 735</td>
<td>5 907</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Průměrná cena</td>
<td>12 117</td>
<td>12 482</td>
<td>12 856</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Průměrná cena po slevě</td>
<td>8 585</td>
<td>8 843</td>
<td>9 108</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Průměrná marže po slevě (31 %)</td>
<td>2 035 (31 %)</td>
<td>2 096 (31 %)</td>
<td>2 159 (31 %)</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>DPH (20 %)</td>
<td>407</td>
<td>419</td>
<td>432</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Průměrná marže po slevě po odečtu DPH</td>
<td>1 628 (25 %)</td>
<td>1 677 (25 %)</td>
<td>1 727 (25 %)</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Poznámka: Pro následující roky počítáme s navýšením nákladů o 3 % oproti předcházejícímu roku.

Zdroj: Autor
Výpočet průměrné výše marže na zájezd po uplatnění slev probíhal následovně:

1. Z 10 plánovaných zájezdů v prvním roce fungování CK byly vypočítány průměrné celkové náklady na jeden zájezd. Tyto náklady pak byly dále vyděleny předpokládaným počtem cestujících (počítáme se 78% obsazeností, tedy u kapacity 45 míst počítáme s obsazením 35 míst).

2. K těmto nákladům byla připočítána marže ve výši 85%. Tuto základní cenu budou platit zákazníci, jež nevyužijí žádnou z našich slev.

3. Předpokládáme, že 4 z 5 cestujících využijí slevu „mladé LEYNO“, která bude ve výši 33% ze základní ceny. Dále počítáme s tím, že z 35 cestujících získá 9 z nich slevu „sežeň LEYNO a jeď levněji“ tím, že přivedou zbývajících 26 nových zákazníků. Tato sleva se bude pohybovat okolo 7% z nákladů na zájezd na jednoho cestujícího. Na základě těchto výpočtů jsme stanovili průměrnou slevu ve výši 29,15% ze základní ceny.

4. Z této ceny po slevě byla následně vypočítána marže, DPH a konečná marže po odečtu DPH.

Výše uvedený průměrný zájezd v 1. roce fungování CK by tedy vypadal následovně:


Dále bylo také nutné odhadnout pravděpodobnou obsazenost jednotlivých zájezdů. Pro takovéto výpočet používáme 3 varianty – optimistickou, pesimistickou a reálnou. Jelikož většina zájezdů jsou zájezdy autobusové, počítáme s maximální kapacitou 45 míst na zájezd, což je obvyklá kapacita autobusu. A jelikož je cena zájezdu z důvodu rizika neobsazeností kalkulována pro 35 cestujících, dochází při
plné obsazenosti u nákladů k úsporam v rozsahu. Dále bylo na základě výpočtů stanoveno, že k pokrytí nákladů je potřeba 28 cestujících (3 z nich zakoupí zájezd jako „last minute“ za cenu 5 990 Kč). Daný zájezd se bude prodávat jako „last minute“ v případě, pokud nebudou prodána všechny volné místa do 14 dní před plánovaným odjezdem. Počet prodaných zájezdů s různými možnostmi obsazenosti a čisté zisky očištěné o DPH z nich vyplývající zobrazují následující tabulky.

Tabulka 10: Odhad obsazenosti zájezdů

<table>
<thead>
<tr>
<th>obsazenost</th>
<th>1. rok (10 zájezdů)</th>
<th>2. rok (13 zájezdů)</th>
<th>3. rok (16 zájezdů)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>40 míst (+5)</td>
<td>4</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>35 míst (+5)</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>30 míst (+4)</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>25 míst (+3)</td>
<td>0</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

Poznámka: Čísla v závorkách zobrazují počet zájezdů prodaných jako „last minute“

Tabulka 11: Odhad marže ze zájezdů po odečtu DPH (v tis. Kč)

<table>
<thead>
<tr>
<th>obsazenost</th>
<th>1. rok (10 zájezdů)</th>
<th>2. rok (13 zájezdů)</th>
<th>3. rok (16 zájezdů)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>40 míst (+5)</td>
<td>461,1</td>
<td>230,6</td>
<td>230,6</td>
</tr>
<tr>
<td>35 míst (+5)</td>
<td>161,9</td>
<td>242,8</td>
<td>161,9</td>
</tr>
<tr>
<td>30 míst (+4)</td>
<td>41,8</td>
<td>83,6</td>
<td>125,4</td>
</tr>
<tr>
<td>25 míst (+3)</td>
<td>0</td>
<td>2,7</td>
<td>5,4</td>
</tr>
</tbody>
</table>

CELKEM | 1041,8 | 811   | 649   | 1409,7 | 1207  | 1073,3 | 1707,4 | 1568,4 | 1359,4 |

Zdroj: Autor

Následující tabulka objasňuje plánovaný výkaz zisků a ztrát na 3 roky. Pro výpočet obratu byla použita data z reálné varianty obsazenosti zájezdů (viz. Tabulka č. 10). Pojištění pro případ úpadku CK je rovno 3 % z plánovaných tržeb. Z tabulky č. 12 je patrné, že společnost dosáhne zisku již v prvním roce svého fungování.
Tabulka 12: Plánovaný výkaz zisků a ztrát na 3 roky (v Kč)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>NÁKLADY</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>NÁKLADY NA ZÁJEZDY CELKEM</td>
<td>2 292 500</td>
<td>3 069 885</td>
<td>3 891 440</td>
</tr>
<tr>
<td>2 notebooky + tiskárna</td>
<td>26 000</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Mobilní telefony</td>
<td>4 000</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Ostatní materiál</td>
<td>5 000</td>
<td>5 000</td>
<td>5 000</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>MATERIÁL A ENERGIE CELKEM</strong></td>
<td>35 000</td>
<td>5 000</td>
<td>5 000</td>
</tr>
<tr>
<td>Paušál - telefony</td>
<td>12 000</td>
<td>14 000</td>
<td>16 000</td>
</tr>
<tr>
<td>Doména + web hosting</td>
<td>2 000</td>
<td>1 500</td>
<td>1 500</td>
</tr>
<tr>
<td>Reklama a propagace</td>
<td>50 000</td>
<td>60 000</td>
<td>70 000</td>
</tr>
<tr>
<td>Vytvoření webových stránek</td>
<td>10 000</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>SLUŽBY CELKEM</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Hrubá mzda</td>
<td>360 000</td>
<td>360 000</td>
<td>360 000</td>
</tr>
<tr>
<td>odvody</td>
<td>122 400</td>
<td>122 400</td>
<td>122 400</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>MZDA CELKEM</strong></td>
<td>482 400</td>
<td>482 400</td>
<td>482 400</td>
</tr>
<tr>
<td>Admin. náklady na založení podniku</td>
<td>20 000</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Pojištění záruky pro případ úpadku CK</td>
<td>99 188</td>
<td>137 359</td>
<td>175 558</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>OSTATNÍ PROVOZNÍ NÁKLADY CELKEM</strong></td>
<td>119 188</td>
<td>137 359</td>
<td>175 558</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>DPH</strong></td>
<td>202 750</td>
<td>301 750</td>
<td>392 100</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>NÁKLADY CELKEM</strong></td>
<td>3 205 838</td>
<td>4 071 894</td>
<td>5 033 998</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>VÝNOSY</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tržby za prodané zájezdy</td>
<td>3 306 250</td>
<td>4 578 635</td>
<td>5 851 940</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>VÝNOSY CELKEM</strong></td>
<td>3 306 250</td>
<td>4 578 635</td>
<td>5 851 940</td>
</tr>
<tr>
<td>HV před zdaněním</td>
<td>100 412</td>
<td>506 741</td>
<td>817 942</td>
</tr>
<tr>
<td>Daň z příjmu právnických osob</td>
<td>19 078</td>
<td>96 281</td>
<td>155 409</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Zisk / ztráta</strong></td>
<td>81 334</td>
<td>410 460</td>
<td>662 533</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Čistý zisk / ztráta</strong></td>
<td>73 201</td>
<td>369 414</td>
<td>596 280</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor
### Tabulka 13: Plánovaný výkaz Cash Flow na 3 roky (v Kč)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Hotovost na začátku roku</strong></td>
<td>300 000</td>
<td>381 334</td>
<td>791 794</td>
</tr>
<tr>
<td>P – prodej zájezdů</td>
<td>3 306 250</td>
<td>4 578 635</td>
<td>5 851 940</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PŘÍJMY CELKEM</strong></td>
<td>3 306 250</td>
<td>4 578 635</td>
<td>5 851 940</td>
</tr>
<tr>
<td>V – náklady na zájezdy</td>
<td>2 292 500</td>
<td>3 069 885</td>
<td>3 891 440</td>
</tr>
<tr>
<td>V – materiál a energie</td>
<td>35 000</td>
<td>5 000</td>
<td>5 000</td>
</tr>
<tr>
<td>V – služby</td>
<td>74 000</td>
<td>75 500</td>
<td>87 500</td>
</tr>
<tr>
<td>V – mzdy</td>
<td>482 400</td>
<td>482 400</td>
<td>482 400</td>
</tr>
<tr>
<td>V – ostatní provozní náklady</td>
<td>119 188</td>
<td>137 359</td>
<td>175 558</td>
</tr>
<tr>
<td>V – DPH</td>
<td>202 750</td>
<td>301 750</td>
<td>392 100</td>
</tr>
<tr>
<td>V – Daň z příjmu právnických osob</td>
<td>19 078</td>
<td>96 281</td>
<td>155 409</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>VÝDAJE CELKEM</strong></td>
<td>3 224 916</td>
<td>4 168 175</td>
<td>5 189 407</td>
</tr>
<tr>
<td>Hotovost běžného roku</td>
<td>81 334</td>
<td>410 460</td>
<td>662 533</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>HOTOVOST NA KONCI ROKU</strong></td>
<td>381 334</td>
<td>791 794</td>
<td>1 454 327</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

### Tabulka 14: Plánovaná rozvaha k 30. 9. 2013

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Počáteční rozvaha k 1. 10. 2013</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>AKTIVA</strong></td>
<td><strong>PASIVA</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Dlouhodobý majetek</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Hmotný</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Nehmotný</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Zisk</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>HV minulých let</td>
</tr>
<tr>
<td>Oběžný majetek</td>
<td>381 334</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Zásoby</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Peníze</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>CELKEM</strong></td>
<td><strong>CELKEM</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor
**Analýza bodu zvratu**

V následující tabulce byl stanoven minimální počet zákazníků za rok, který je potřeba pro pokrytí fixních a variabilních nákladů. Výsledky je však nutno brát s rezervou, jelikož náklady na zájezd byly počítány pro 35 cestujících na každý zájezd.

**Tabulka 15: Bod zvratu**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>1. rok</th>
<th>2. rok</th>
<th>3. rok</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Fixní náklady</strong></td>
<td>611 400</td>
<td>562 900</td>
<td>574 900</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Variabilní náklady (náklady na zájezd, pojištění pro případ úpadku CK, DPH)</strong></td>
<td>6 550</td>
<td>6 747</td>
<td>6 949</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Cena zájezdu</strong></td>
<td>8 585</td>
<td>8 843</td>
<td>9 108</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>BOD ZVRATU</strong></td>
<td>301</td>
<td>269</td>
<td>267</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Zdroj: Autor

**2.11 Analýza rizik**

**SWOT analýza**

**Silné stránky**

- Nízká cena zájezdu
- Mladý kolektiv
- Slevový systém
- Moderní image
- Kvalitní webové stránky
- Zájezdy přizpůsobené potřebám zákazníků
- Osobní přístup k zákazníkům

**Slabé stránky**

- Chybějící praxe v oboru obou zakladatelů
- Sezónnost zájezdu
- Malá začínající firma – nedůvěra
- Částečná závislost na dopravcích
Příležitosti

- Rozšíření nabídky zájezdů
- Zvýšení kapacit zájezdů
- Přetáhnutí zákazníků od konkurence
- Nárůst obliby online-nakupování
- Rostoucí zájem mladých lidí o cestování
- Zvýšení výdajů na volnočasové aktivity

Hrozby

- Rostoucí konkurence
- Pokles zájmů o služby cestovních kanceláří
- Politické nepokoje a přírodní katastrofy v cílových destinacích
- Snižování výdajů na cestování v důsledku ekonomické krize

Hodnocení rizik

V této části se pokusím vymezit rizika, která se mohou v budoucnu ve spojitosti s fungováním cestovní kanceláře LEYNO tour objevit, a pokusím se popsát, jakým způsobem by jednotlivá rizika mohla být eliminována.

- Nezájem mladých lidí o využití služeb cestovní kanceláře
  Tuto situaci se cestovní kancelář LEYNO tour bude snažit předcházet a to tak, že všechny zájezdy budou vytvářeny na základě požadavků potenciálních zákazníků. Pomocí různých dotazníků, průzkumů na školách či anketách na internetu bude zjišťováno, do jakých destinací by se rádi podívali, na jaký počet dnů, zda preferují aktivní tip dovolené, nebo naopak pasivní, jakou cenu jsou za tyto zájezdy ochotni zaplatit a další informace. Zájezdy budou neustále přizpůsobovány potřebám zákazníků a tím by riziko nezájmu o naše služby mělo být eliminováno.

- Politické nepokoje a přírodní katastrofy v cílových destinacích
  Toto je riziko, které je bohužel ze strany cestovní kanceláře velmi špatně ovlivnitelné. I přesto se však budeme snažit takovým situacím předcházet a jako cílové destinace našich zájezdů budou vybírány pouze země, kde bude
pravděpodobnost vzniku takovéto situace jen velmi malá. Zákazník a jeho zdraví je pro nás to nejdůležitější. Před každým zájezdem budeme na internetu zjišťovat, zda v dané zemi nehrozí žádné nebezpečí, ať už přírodní či politické.

- **Přesun zákazníků ke konkurenci**
  Jak bylo již dříve zmíněno, cestovních kanceláří je na českém trhu velké množství a nový konkurent mířící na stejnou klientelu se může objevit každým dnem. Proto pro nás bude velmi důležité jak získávat zákazníky nové, tak také pečovat o ty stávající. Ti by měli ocenit jednak možnost slev za opětovné vycestování s naší cestovní kanceláří, jednak možnost participace na podobě zájezdů. Se všemi zákazníky se budeme snažit navázat osobní vztah, aby se k nám vraceli s radostí.

- **Špatné služby průvodců**
  K selhání jedince může dojít kdykoliv a jen těžko lze toto riziko úplně eliminovat. Nicméně s výběrem průvodců budeme velmi pečliví, protože si uvědomujeme jejich důležitost v rámci každého zájezdu. Velký důraz bude kladen na schopnosti a dovednosti průvodců, ale také na jejich povahu.
ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo sestavit plnohodnotný podnikatelský plán pro nově vznikající cestovní kancelář LEYNO tour, s. r. o., která by se zaměřovala zejména na mladé lidi. Dalším cílem bylo na základě finanční analýzy tohoto plánu zhodnotit, zda je tento projekt realizovatelný, kolik finančních prostředků bude potřeba na založení této cestovní kanceláře a kdy a jak velký bude společnost vykazovat zisk. Aby bylo možno těchto cílů dosáhnout, bylo nejprve zapotřebí získat o podnikatelském plánu teoretické poznatky. Ty jsou popsány v první části této práce. Zabývám se zde obecnou strukturou podnikatelského plánu, tím, jaké náležitosti by měl dobře vypracovaný podnikatelská plán splňovat a komu může být určen. Mimo to je zde definováno samotné podnikání a osoba podnikatele. Pozornost věnuji také optimálním vlastnostem podnikatele a motivům, které ovlivňují jeho vstup do podnikání, a také právním formám podnikání na území České republiky.

Druhá část této práce je pak tvořena již konkrétním podnikatelským plánem na založení cestovní kanceláře LEYNO tour, s. r. o.. Ten ukázal, že pokud se cestovní kancelář bude držet svých plánů v oblasti marketingu a bude se zaměřovat na konkrétní cílovou skupinu zákazníků ve věkovém rozmezí 16 – 28 let, je možnost úspěchu poměrně velká a projekt je tedy realizovatelný. Ve finanční analýze bylo zjištěno, že založení tohoto subjektu nebude finančně náročné (počáteční náklady byly odhadnuty na 184 188 Kč) a že zisku by cestovní kancelář dle odhadů měla dosáhnout již v prvním roce svého fungování, a to ve výši 73 201 Kč. Výše zisku by měla i díky rostoucí nabídce zájezdů růst každým rokem a kumulovaný zisk po třech letech by měl dosáhnout hodnoty vyšší než 1 mil. Kč. Cestovní kancelář LEYNO tour, s. r. o. má tedy dobré předpoklady pro to, aby se na českém trhu prosadila a postupem času na něm získala významné postavení.
ZDROJE

Knižní


Online

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

Tabulka 1: Hlavní výhody a nevýhody podnikání fyzických osob.................................15
Tabulka 2: Hlavní výhody a nevýhody veřejné obchodní společnosti..............................16
Tabulka 3: Hlavní výhody a nevýhody komanditní společnosti..................................17
Tabulka 4: Hlavní výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným .................18
Tabulka 5: Hlavní výhody a nevýhody akciové společnosti ..................................18
Tabulka 6: Hlavní výhody a nevýhody družstva .........................................................19
Tabulka 7: Počáteční náklady na založení cestovní kanceláře ...................................47
Tabulka 8: Počáteční rozvaha .....................................................................................48
Tabulka 9: Průměrné náklady, cena a marže zájezdu (v Kč) .....................................48
Tabulka 10: Odhad obsazenosti zájezdů .................................................................50
Tabulka 11: Odhad marže ze zájezdů po odečtu DPH (v tis. Kč)...............................50
Tabulka 12: Plánovaný výkaz zisků a ztrát na 3 roky (v Kč).....................................51
Tabulka 13: Plánovaný výkaz Cash Flow na 3 roky (v Kč)......................................52
Tabulka 14: Plánovaná rozvaha k 30. 9. 2013 ............................................................52
Tabulka 15: Bod zvratu ..............................................................................................53

Obrázek 1: Porterův model konkurenčních sil.............................................................27