Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Hodnocení efektivnosti podnikatelského záměru v oblasti cestovního ruchu

Rating of economic efficiency of prospectus in tourist distrikt

DP – PE – KPE - 200822

MICHAELA JIRÁNKOVÁ

Vedoucí práce: doc. Ing. Žižka Miroslav, Ph.D.

Konzultant: Miroslav Jiránek – majitel a provozovatel Autokempu Kristýna Jiránek

Počet stran: 87 Počet příloh: 4
Datum odevzdání: 05. 09. 2008

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 29. 05. 2008
Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Miroslavu Žižkovi, Ph.D. za zájem, cenné rady a čas, který věnoval mé práci.

Dále bych ráda poděkovala panu Miroslavu Jiránkovi, majiteli firmy Autokemp Kristýna Jiránek, za poskytnutí potřebných informací k dané problematice, čímž mi významně pomohl ke zpracování zadaného tématu.

Resumé

Diplomová práce (DP) je zaměřena na analýzu firmy malého a středního podnikání (MSP) a na postupy investičního rozhodování s konkrétním uplatněním ve firmě Autokemp Kristýna Jiránek.

První část práce se zabývá rozborem současné situace podniku s důrazem na konkurenceschopnost firmy a na předpoklady jejího dalšího rozvoje. Dále tato práce vychází z teoretického základu investičního plánování a rozhodování s odvoláním na odbornou literaturu.

Jádrem práce je kompletně zpracovaný investiční projekt na rozšíření vybavenosti autokempu a inovaci poskytovaných služeb. Na základě všech zpracovaných podkladů a hodnocení ekonomické efektivnosti projektu je v závěru práce doporučeno přijetí či nepřijetí uvedeného projektu k realizaci.

Resume

The dissertation is intent on the analysis of firms of small and middle business and of the procedures of investment determination. All with applying in the concrete company Autokemp Kristýna Jiránek.

The first part deal with analysis of the present circumstances this company and put the accent on competitive advantage and on possibilities theirs another expansion. Further this work keeps to the theoretical basis of investments planning and determination with references to subject publications.

The substance of this work is completely worked business plan for expansion in the camping-facilities and innovation in the services. On the basis of worked data and classifications of useful economic criteria is at the end of this work recommended, if should be this project accept for a realization.

Klíčová slova - Keywords

cestovní ruch (CER) – tourist trade

malé a střední podnikání (MSP) - small and middle business

inovace - inovation

fondy EU - EU funds

dotace - grant

podnikatelský plán – business plan

hodnocení ekonomické efektivnosti – rating of economic efficiency

Obsah

Seznam použitých zkratek a symbolů ... **9**
1. Úvod ... **11**
2. Firma Autokemp Kristýna Jiránek ... **12**
2.1 Založení a historie firmy ... 12
2.2 Popis stávajícího stavu ... 13
2.2.1 Charakteristika nabízených služeb ... 13
2.2.2 Ekonomická efektivnost ... 15
2.3 Trh cestovního ruchu ... 18
2.3.1 Charakteristika cestovního ruchu ... 18
2.3.2 Cestovní ruch v ČR ... 19
2.3.3 Charakteristika českého trhu cestovního ruchu ... 20
2.3.4 Statistická srovnání ČR a zemí EU v letech 2000 - 2005 ... 21
2.3.5 Vývoj trhu a požadavků ... 22
2.3.6 Postavení firmy na trhu ... 23
2.4 Analýza aktuální situace firmy – marketingový audit ... 25
2.4.1 Vnější prostředí ... 26
2.4.2 Konkurence ... 27
2.4.3 Trh ... 27
2.4.4 Vnitřní prostředí organizace ... 28
3 Podnikatelský plán a investiční rozhodování ... **37**
3.1 Podnikatelský plán – definice, zpracování, požadavky ... 37
3.2 Příprava a realizace projektu ... 38
3.2.1 Předinvestiční fáze ... 38
3.2.2 Investiční fáze ... 39
3.2.3 Provozní fáze ... 41
3.3 Financování podnikatelských projektů ... 41
3.3.1 Podpora MSP po vstupu ČR do EU – definice MSP ... 42
3.3.2 Strukturální fondy EU – programy podpor 2007-2013 ... 44
4 Popis projektu ... **48**
4.1 Investiční cíl a strategie jeho naplnění ... 48
4.1.2 Možnosti realizace projektu ... 48
4.2 Popis a jednotlivé etapy realizace projektu ... 51
4.2.1 Realizace projektu – I. etapa ... 52
4.2.2 Realizace projektu – II. etapa ... 59
4.2.3 Realizace projektu – III. etapa ... 63
5 Hodnocení ekonomické efektivnosti projektu ... **70**
5.1 Údaje nezbytné k hodnocení efektivnosti projektu ... 71
5.2 Tradiční statické postupy hodnocení investičních příležitostí ... 74
5.2.1 Ukazatelé rentability ... 74
5.2.2 Doba úhrady ... 76
5.3 Dynamické metody vyhodnocování investičních projektů ... 77
5.3.1 Čistá současná hodnota ... 78
6 Vymezení rizik projektu ... **81**
7 Závěr ... **83**
8 Seznam literatury ... **85**
9 Seznam příloh ... **87**

Seznam použitých zkratek a symbolů

a.s.	Akciová společnost
mth	Motohodina
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
BCG	Boston consulting group
BÚ	Bankovní úvěr
CER	Cestovní ruch
CK	Cizí kapitál
CN	Cenová nabídka
CZV	Celkové způsobilé výdaje
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPP	Čisté peněžní příjmy
ČR	Česká republika
ČSH	Čistá současná hodnota
ČSOB	Československá obchodní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
$Č_U$	Upravená čistá současná hodnota
ČÚZK	Český úřad zeměměřický a katastrální
$Č_Z$	Základní čistá současná hodnota
DP	Diplomová práce
DPH	Daň z přidané hodnoty
DZD	Dílčí základ daně
ERA	Evropský výzkumný prostor
ERDF	Evropský fond pro regionální rozvoj
ES	Evropské společenství
EU	Evropská unie
EUR	Euro
F	Současná hodnota finančních důsledků
FO	Fyzická osoba
HSS	Hospodářská a sociální soudržnost
HUZ	Hromadné ubytovací zařízení
ID	Identifikace
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu

MSP	Malé a střední podniky
NUTS	Územní statistická jednotka (Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques)
OP	Operační program
PC	Personal computer
PIM	Pořízení investičního majetku
PZ	Průměrný roční zisk
ROP SV	Regionální operační program Severovýchod
ROP	Regionální operační program
RTK	Rentabilita celkového kapitálu
RVK	Rentabilita vlastního kapitálu
SRN	Spolková republika Německo
SV	Severovýchod
SW	Software
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
TUL	Technická univerzita v Liberci
ÚDŠ	Úrokový daňový štít
URP	Účetní rentabilita projektu
VK	Vlastní kapitál
VH	Výsledek hospodaření
WTO	World Trade Organization
ŽL	Živnostenský list

1. Úvod

Pro vypracování DP bylo zvoleno téma „Hodnocení efektivnosti podnikatelského záměru v oblasti cestovního ruchu" s cílem zaměřit se na firmu MSP. DP navazuje na ročníkový projekt, ve kterém byl podrobně analyzován podnikatelský záměr, konkrétně rozšíření autokempu. Jednalo se zejména o změnu poskytovaných ubytovacích služeb se vznikem zcela nových ubytovacích kapacit. V závěru ročníkového projektu bylo provedeno hodnocení samotného projektu na základě předpokládaných příjmů a rentability vloženého kapitálu a dále návrh budoucí činnosti firmy se zaměřením na dodržování nastavené strategie a filozofie firmy, zejména na nutnost soustavné inovace ve vybavení autokempu a poskytovaných služeb. Tímto doporučením se majitel firmy řídí a v současné době plánuje další velké změny a rozšíření jak v poskytovaných službách, tak ve vybavení autokempu a nové možnosti rekreačního a sportovního vyžití pro jeho návštěvníky. O této další „inovaci" v podniku MSP v oblasti CER bude pojednávat DP.

První část bude zaměřena na analýzu konkrétní firmy Autokemp Kristýna Jiránek včetně deskripce zvoleného podnikatelského záměru a zhodnocení současné situace pomocí SWOT analýzy a matice BCG. Druhá část práce objasní možnosti a postupy investičního rozhodování, zpracování technicko-ekonomické studie podnikatelského projektu, jeho hodnocení a možnosti financování. Tato část čerpá z teoretických znalostí získaných v průběhu studia na vysoké škole a literatury dostupné pro tuto problematiku. Dále bude analyzován konkrétní projekt. Dojde ke stanovení jeho investičních výdajů, odhadu příjmů a v neposlední řadě také k vymezení rizik projektu.

Zpracování a hodnocení projektu pro firmu Autokemp Kristýna Jiránek bude probíhat na základě konzultací s majitelem společnosti a v závěru práce, na základě získaných informací a výsledků zpracovaných analýz, dojde k doporučení cest realizace projektu, případně k návrhu plánu korekčních opatření zvyšujících ekonomickou efektivnost projektu.

Cílem této DP je skloubit teoretické znalosti získané studiem s konkrétními postupy při řízení a plánování ve firmě MSP.

Velmi důležité je zde naučit se aplikovat „teorie" investičního rozhodování na základě pozorování, získávání informací o firmě a analýze trhu, ve kterém společnost působí. Výsledkem pro firmu bude navrhnutí nejvhodnější strategie rozvoje vzhledem k současné situaci, ve které se podnik nachází.

2. Firma Autokemp Kristýna Jiránek

2.1 Založení a historie firmy

V roce 1990 se otevřely hranice České republiky (ČR) se západními státy. Tak jako mnozí, jezdili i majitelé Autokempu Kristýna Jiránek - manželé Jiránkovi do zahraničí se záměrem jednak poznat cizí státy a také získávat zkušenosti o možnostech soukromého podnikání. Jelikož oba pochází z pohraničního městečka Hrádek nad Nisou, usoudili, že by své podnikatelské aktivity mohli zaměřit na turistický ruch a ubytování. Do zahraničí jezdili s osobním automobilem a karavanem, takže se ubytovávali v různých autokempech po celé Evropě, kde sledovali způsob provozování takovéhoto turistického zařízení.

V roce 1991 zakoupili za tímto účelem část pozemku bývalé skládky, kterou na své náklady zrekultivovali a jelikož měli omezené finanční možnosti, toto turistické zařízení zaměřili pro turisty se stany, karavany a obytnými vozy. V první řadě celý prostor oplotili, vybudovali sociální zařízení, přípojky elektrického proudu pro karavany a obytné vozy, recepci a zázemí pro personál. Důležité bylo zřídit informační tabule, které nasměrovali do prostoru svého autokempu.

V roce 1994 se 500 m od autokempu otevřel hraniční přechod do Spolkové republiky Německo (SRN) a Polska, čímž se zvýšil zájem zahraničních turistů o autokemp. Zvláště silný byl příliv holandských turistů.

V roce 1996 byla provozovatelům Autokempu Kristýna Jiránek nabídnuta spolupráce s organizací ACSi, která zajišťuje služby turistům v celé Evropě. Účast v této organizaci je podmíněna splněním přísných hygienických a bezpečnostních podmínek a každoročně se obnovuje podle spokojenosti návštěvníků a prověrkou inspektora této organizace.

Otevřením hranic se SRN a Polskem se ve městě Hrádek nad Nisou značně zvýšila kriminalita zvláště v letních měsících, takže bylo nutné zajistit ostrahu autokempu. Z toho důvodu byl vystaven další objekt ve stylu rodinného domku, kam se rodina přestěhovala z Liberce a část objektu je vyhrazena pro recepci. Celý chod autokempu doposud zvládali rodinní příslušníci, takže nebylo nutné zaměstnávat jiné osoby.

Autokemp provozuje jeho majitel pan Jiránek, který je oprávněn podnikat a poskytovat služby v oblasti CER na základě vydaného živnostenského listu (ŽL). Jedná se o rodinný podnik s právní formou podnikání Fyzická osoba (FO), který vede daňovou evidenci a není plátcem DPH.

2.2 Popis stávajícího stavu

2.2.1 Charakteristika nabízených služeb

Do doby před rozšířením sloužil autokemp domácím i zahraničním turistům přijíždějícím zejména s obytnými vozy a karavany a dále stanařům. Ve velmi omezené kapacitě bylo též hostům nabízeno ubytování v nastálo umístěných karavanech.

Důvodem pro rozšíření autokempu o poskytování ubytovacích kapacit v chatkách, pro které se majitel firmy rozhodl, byl neustále se zvyšující zájem o tento typ ubytování. Vzrůstala poptávka zejména od sportovních, pracovních a školních kolektivů a dále také po zajištění rodinné rekreace v chatkách. Naopak se rapidně začal snižovat počet hostů přijíždějících s vlastními karavany či stany. Majitel firmy původně plánoval rozšíření i co se týká rozlohy (plochy) autokempu přikoupením části přilehlých pozemků. K tomuto bohužel nedošlo z důvodu zamítnutí žádosti o koupi či pronájem pozemku ze strany představitelů města Hrádek nad Nisou.

Vzhledem k nastalé situaci se majitel pan Jiránek rozhodl vybudovat na stávajícím pozemku nejprve 10 chatek (v první polovině roku 2006), v dalším roce pak byly postaveny ještě další 4. Přesto, že touto výstavbou došlo ke značnému zmenšení plochy pro karavany a stany, ukázalo se toto rozhodnutí vzhledem ke stagnaci poptávky stanařů jako správné a rentabilní, což dokazuje i tabulka 1 charakterizující nabízené služby autokempu před a po jeho rozšíření.

Takto se měnící podmínky trhu byly majitelem firmy zaznamenávány již v předchozích letech a právě z tohoto důvodu bylo nutné zaměřit se na změnu poskytovaných služeb a přizpůsobit se tržním podmínkám, zejména měnící se poptávce.

Z údajů v tabulce 1 je patrné, že i přes snížení míst pro karavany a stany na úkor vybudování nových ubytovacích kapacit v chatkách, nedošlo k maximálnímu využití těchto ploch a nedošlo k problému, že by bylo nutné zákazníky s vlastními stany a karavany odmítat z důvodu nedostatku místa.

Tab. 1 **Charakteristika služeb firmy Autokemp Kristýna Jiránek před a po rozšíření**

	Kapacity		**Trend poptávky před rozšířením**	**Využití nových kapacit (sezona 2007 [1])**	**Podíl na zisku**	
	Před	**Po rozšíření**			**Před**	**Po rozšíření (sezona 2007)**
Místa pro stany	20 míst	15 míst	Pokles	20 %	20 %	10 %
Místa pro karavany	40 míst	10 míst	Pokles	30 %	55 %	18 %
Tranzit	10 míst	5 míst	Stagnace	50 %	15 %	14 %
Vlastní ubytovací kapacity	3 karavany	14 chatek	Růst	**50 %**	10 %	58 %

Zdroj: *vlastní zpracování*

Tab. 2 **Předpokládaná obsazenost kapacit autokempu v sezonách 2006-2009**

	Předpokládaná obsazenost v jednotlivých sezonách (v %)			
	2006	**2007**	**2008**	**2009**
Vlastní ubytovací kapacity	30	**40**	50	60
Místa pro stany	50	40	20	20
Místa pro karavany	65	55	30	30
Tranzit	50	50	50	50

Zdroj: *vlastní zpracování*

Porovnáním s tabulkou 2 ukazující předpokládanou obsazenost ubytovacích kapacit v chatkách zjistíme, že skutečná obsazenost chatek v sezoně 2007 převýšila o 10 procentních bodů obsazenost předpokládanou.

[1] Provozní sezona autokempu 1.5. – 30.9.

Při stanovování předpokládané obsazenosti se vycházelo z každoročního zvyšování povědomí zákazníků o možnosti ubytování v chatkách, což zajistila silná marketingová podpora, na kterou do doby před rozšířením nebyl kladen důraz.

V návaznosti na realizaci projektu byl navrhnut a zpracován komplexní marketingový plán, který, jak se ukázalo, zajistil efektivní propagaci firmy.

Úspěšnost realizovaného podnikatelského záměru je pro majitele firmy jakousi motivací pro další inovaci ve vybavení autokempu a poskytovaných služeb. Doposud byly veškeré prováděné změny financovány z vlastních zdrojů a protože se jednalo o investici ve výši 1,4 milionu korun, přepokládá se i relativně rychlá návratnost vložených prostředků. V druhé fázi projektu se počítá s financováním jak z vlastních, tak z cizích zdrojů. Nabízí se také možnost využít financování projektu ze strukturálních fondů Evropské unie (EU).

2.2.2 Ekonomická efektivnost

Základním nástrojem použitým k rozhodování o přijetí či zamítnutí projektu je výpočet několika nezbytných ukazatelů. Jelikož se firma Autokemp Kristýna Jiránek rozhodla pro samofinancování projektu, tedy z vlastních zdrojů, rozhodujícími kritérii pro přijetí či zamítnutí plánovaného projektu jsou pro ní rentabilita vlastního kapitálu (RVK) a doba úhrady či návratnosti.

Ukazatel rentability umožňuje měřit výkonnost kapitálu, užitého k financování projektu, neboť poměřuje zisk projektu k vloženým prostředkům. RVK se stanovuje jako poměr zisku po zdanění (případně zisku před zdaněním) k vlastnímu kapitálu vloženému do projektu a vyjadřuje tedy míru zhodnocení vlastních zdrojů, které užil investor k financování projektu.[2]

Doba úhrady je pak definována jako doba potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho budoucími příjmy. Znamená to, že za dobu úhrady se investorovi vrátí zpět prostředky vložené do projektu. Stanovení doby úhrady vychází z peněžních toků projektu, které tvoří příjmy a výdaje za celou dobu života projektu.[3]

---

[2] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* Praha: Grada Publishing, 1999. 2. vyd. s.. 57. ISBN 80-7169-812-1.

[3] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* Praha: Grada Publishing, 1999. 2. vyd. s. 60. ISBN 80-7169-812-1.

Aby bylo možné vypočítat ukazatele rentability a doby návratnosti vlastního kapitálu (VK), bylo nutné zjistit předpokládaný příjem v následujících letech s ohledem na ceny ubytování v jednotlivých sezonách a míře obsazenosti ubytovacích kapacit.

Tab. 3 **Cena za ubytování dle sezony**

Sezona (měsíce)	**Od – do**	**Cena za chatku / noc (v Kč)**	**Celkové příjmy při plném obsazení (v Kč)**	
			10 chatek (2006)	**14 chatek (od sezony 2007)**
V.	1.5. - 31.5.	300	90 000	126 000
VI.	1.6. – 30.6.	300	87 000	121 800
VII.	1.7. – 14.7.	500	65 000	91 000
VII. + VIII.	15.7. – 15.8.	800	248 000	347 200
VIII.	16.8. – 31.8.	500	75 000	105 000
IX.	1.9. – 30.9.	300	87 000	121 800
Celkem	*X*	*X*	*573 000*	*912 800*

Zdroj: *vlastní zpracování*

Rentabilitu (výnosnost) lze zjistit vztažením hospodářského výsledku k různým základnám (např. částce VK, celkovým aktivům, 1 akcii apod.). Tím lze z různých úhlů získat přesnější vyjádření výdělkové schopnosti podniku za příslušné období, tj. schopnosti vedení podniku zhodnotit vložený kapitál. Rentabilitu vnímáme jako hlavní cílený způsob, jak posoudit podnikatelskou činnost.

RVK = (zisk po zdanění / vložený kapitál) * 100

Tab. 4 **Předpokládaná rentabilita vlastního vloženého kapitálu (v Kč)**

	2006	**2007**	**2008**	**2009**
Předpokládané příjmy	780 333	888 293	785 827	877 107
Předpokládaný roční zisk (po zdanění)[4]	224 100	256 488	225 748	253 132
Vložený kapitál	1 000 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
Rentabilita projektu	22,41 %	18,32 %	16,12 %	18,08 %

Zdroj: *vlastní zpracování*

[4] Na základě zkušeností se počítalo s 30 % z celkových příjmů a průměrnou daní z příjmů ve výši 10.000 Kč (po snížení o slevy na dani).

Prognóza vývoje obsazenosti chatek a výše předpokládaných příjmů z nových ubytovacích kapacit se vyvíjela v letech 2006 a 2007 pozitivněji, než bylo předpokládáno. Naopak se značně snížila návštěvnost zákazníků autokempu přijíždějících s vlastními stany, karavany a obytnými vozy, což vedlo k celkovému snížení dosažených příjmů v roce 2007. Porovnáním tabulek 4 a 5 je zřejmé, že v roce 2007 nebylo ani zdaleka dosaženo původně předpokládaných příjmů, přesto však došlo k nárůstu ročního zisku po zdanění zhruba o 23 000 Kč.

Tab. 5 **Skutečná rentabilita vlastního kapitálu v letech 2006 a 2007 (v Kč)**

	2006	**2007**
Dosažené příjmy	892 376	776 750
Dosažený roční zisk (po zdanění)	281 014	280 073
Vložený kapitál	1 000 000	1 400 000
Rentabilita projektu	28,10 %	20,00 %

Zdroj: *vlastní zpracování – dle dostupných informací o hospodaření firmy v letech 2006 a 2007*

Tab. 6 **Peněžní toky projektu**

	2006	**2007**	**2008**	**2009**
Investiční výdaje	1 000 000	400 000	-	-
Čisté příjmy[5]	508 881	442 888	388 563	415 947
Čistý peněžní tok	- 491 119	42 888	388 563	415 947
Kumulovaný čistý peněžní tok	- 491 119	- 448 231	- 59 668	356 279

Zdroj: *vlastní zpracování*

Dobu úhrady projektu stanovíme jednoduchým výpočtem z tabulky peněžních toků, kdy vycházíme z reálně dosažených čistých příjmů v letech 2006 a 2007 a dále z předpokládaných čistých příjmů v letech 2008 a 2009. Z tabulky 6 jasně vyplývá, že k vyrovnání vložených prostředků dojde ve čtvrtém roce (rok 2009) fungování „nového" autokempu.

Dle současného stavu, kdy si zákazníci již na začátku roku objednávají svou dovolenou a rezervují ubytování v chatkách v sezoně 2008, lze předpokládat, že bude opět dosaženo minimálně předpokládaných příjmů a k úhradě vynaložených investičních prostředků dojde již v průběhu III. čtvrtletí roku 2008.

[5] Čisté příjmy = součet zisku po zdanění a odpisů;
skutečné odpisy v roce 2006 - 227 867 Kč; v roce 2007 a dalších letech – 162 815 Kč

2.3 Trh cestovního ruchu

2.3.1 Charakteristika cestovního ruchu

Podle definice Světové organizace cestovního ruchu (WTO) je CER „činnost lidí spočívající v cestování a pobytu v místech mimo místa jejich obvyklého pobytu po dobu kratší jednoho uceleného roku za účelem využití volného času, podnikání a jinými účely".[6]

CER je specifickou ekonomickou činností, jejíž podstatou je poskytování různých služeb účastníkům CER. Tyto služby jsou charakterizovány některými zvláštnostmi:

- jsou vázány na určité místo (destinaci) s turistickými atraktivitami, které spotřebitel vyhledává
- jsou časově omezeny, jejich tvorba i spotřeba je místně i časově spojena, pokud nejsou spotřebovány v době, kdy jsou k dispozici, je jejich výkon ztracen
- služby CER mají osobní charakter, slouží k bezprostřednímu uspokojování potřeb, zálib a zájmů účastníků CER
- ve svém souhrnu jsou výslednicí činností mnoha odvětví, která se podílejí na uspokojování turistických potřeb (doprava, ubytování, stravovací služby, sportovní a kulturní aktivity, rekreace, atd.).

CER je oblastí spotřeby, která je založená na využívání volného času. Je tedy třeba respektovat skutečnost, že každý účastník chce svůj volný čas prožít co možná nejzajímavěji, nejpestřeji. Tomu musí odpovídat i nabídka. Účastník CER nevyhledává pouze služby, ale též zážitky.[7]

---

[6] SYNEK, M., aj. *Podniková ekonomika*. 4. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. s. 341. ISBN 80-7179-892-4.

[7] *Nové směry v nabídce cestovního ruchu* [online]. [cit. 25. 11. 2007].
Dostupné z: < http://www.cot.cz/data/cesky/00_02/2_stat_1.htm>

2.3.2 Cestovní ruch v ČR

CER představuje u nás i ve světě velmi dynamicky se rozvíjející segment ekonomiky. Svým objemem tržeb se řadí ve světě na třetí místo za petrochemický a automobilový průmysl a rovněž rozsahem zaměstnanosti a tvorbou kvalitních pracovních příležitostí patří mezi nejvýznamnější ekonomická odvětví.[8]

Východiskem pro činnost ministerstva pro místní rozvoj v oblasti CER je Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2002–2007. Koncepce vymezuje komplex opatření vedoucích k realizaci základních cílů státní politiky v oblasti CER, jimiž jsou v obecné rovině především zvýšení konkurenceschopnosti a ekonomického přínosu odvětví CER v ČR, snížení nezaměstnanosti, rozvoj regionů, MSP a ochrana životního prostředí.
Součástí opatření je realizace Státního programu podpory cestovního ruchu, zabezpečení finanční podpory ze strukturálních fondů EU prostřednictvím Společného regionálního operačního programu, dále vytvoření jednotného informačního systému CER, podpora tvorby a realizace turistických produktů zaměřených především na kulturně poznávací turistiku, lázeňství, kongresovou a incentivní[9] turistiku, venkovskou turistiku, včetně agroturistiky a ekoturistiky, cykloturistiku a pěší turistiku apod. Prioritním opatřením je zvýšení účinnosti zahraniční prezentace ČR jako významné turistické destinace na světovém trhu CER, podpora tvorby a realizace regionálních produktů CER a zajištění účinnějšího marketingu CER.[10]

Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007–2013 představuje střednědobý strategický dokument, který vychází především z rozvojových možností CER v ČR a účinnými nástroji podněcuje jeho další rozvoj. Základním atributem Koncepce je rozvoj odvětví CER, který vychází z mobilizace zejména privátních zdrojů zaměřených na CER a dále také rozvoj systémového a koncepčního přístupu veřejné správy na všech úrovních jako zdroje konkurenceschopnosti, zaměstnanosti a hospodářského růstu zejména v územích s vhodným potenciálem pro efektivní rozvoj tohoto odvětví.

---

[8] *Cestovní ruch* [online]. [cit. 25. 11. 2007]. Dostupné z: < http://www.mmr.cz/cestovni-ruch>

[9] Incentive = podnět, stimul; incentivní turistika = cestování s cílem stimulovat zaměstnance k zvyšování motivace svého výkonu

[10] *Cestovní ruch* [online]. [cit. 25. 11. 2007]. Dostupné z: < http://www.mmr.cz/cestovni-ruch>

Cílem zpracování Koncepce je harmonizace koncepční činnosti v oblasti CER s programovacím obdobím EU a vytvoření strategického materiálu, který bude účinným nástrojem podpory udržitelného rozvoje CER v ČR v příštím období a bude dostatečně reflektovat význam CER pro národní hospodářství ČR.[11]

2.3.3 Charakteristika českého trhu cestovního ruchu

ČR se každoročně stává cílem rodinné dovolené pro stále více evropských zahraničních turistů. Co se týká návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení (HUZ), dochází v posledních letech ke stálému poklesu počtu strávených nocí domácími turisty každoročně v průměru o 7 %. Naopak se zvyšuje počet strávených nocí nerezidenty, tedy zahraničními turisty a to až o 15 % v roce 2004 a 3,2 % v roce 2005. Nejvíce zastoupenými národnostmi navštěvující ČR bylo v roce 2005 Německo, Spojené Království a Itálie. Na celkovém podílu počtu strávených nocí zahraničními turisty v ČR se podílely tyto tři země cca 46 %.[12]

Zaměříme-li se pouze na domácí turisty, tedy rezidenty, ukazuje se, že stále přibližně 80 % z celkových výletů a dovolených je uskutečňováno v rámci ČR. V roce 2005 se projevuje jakési zotavení domácího CER o 1,2 % oproti poklesu 13,6 % v roce 2004. Výlety do ciziny v tomtéž roce, tedy v roce 2005, zaznamenaly nárůst o 5,7 %. Tento nárůst byl zapříčiněn zejména silným zvýšením doby výjezdového (pasívního) CER na 4 a více nocí. Nejnavštěvovanějšími zeměmi se v roce 2005 pro české turisty staly země jako je Slovensko, Řecko a Itálie.[13]

Porovnáním bilance příjmů a výdajů turistického ruchu v roce 2005 se ukázalo kladné saldo ve výši 1 784 mil. €.[14]

---

[11] *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007–2013* [online]. [cit. 25. 11. 2007]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-cr-na-obdobi-2007-2013>

[12] T*ourism statistics – Pocketbook – Data 2000-2005* [online]. s. 36 - 37. [cit. 15.2.2008]. Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-DS-07-001/EN/KS-DS-07-001-EN.PDF>

[13] „tamtéž"

[14] „tamtéž"
Dále s odkazem na přílohu A

2.3.4 Statistická srovnání ČR a zemí EU v letech 2000 - 2005

Z tabulky 9 je zřejmé, že turisticky nejatraktivnější zemí bylo v roce 2005 Španělsko s počtem 209,5 milionů strávených nocí nerezidenty, roční průměrnou mírou růst 6,9 % v období mezi lety 1995 – 2005 a tržním podílem skoro 24 %. Tato skutečnost byla překvapením pro Itálii, která dosáhla „pouze" 148,3 milionů strávených nocí a průměrného ročního růstu 2,8 %. Francie si v průběhu celého období 1995-2005 stále udržuje pevnou třetí pozici před Spojeným Královstvím s průměrným ročním nárůstem 2,1 %. Následuje Rakousko, Německo, Řecko, Nizozemsko a Portugalsko, jež si s malými výkyvy relativně drží svou pozici.

Překvapením je v tabulce TOP-10 umístění ČR s posunem ze 14. místa v roce 1995 na 10. místo v roce 2005. Zde průměrný roční nárůst počtu strávených nocí v zemi nerezidenty činí 6,7 %, což je spolu s Nizozemím, které dosáhlo průměrného ročního nárůstu 2,5 %, nejlepší výsledek z druhé pětice zemí.

Tab. 7 **TOP-10 – nejčastěji navštěvované turistické destinace EU v letech 1995-2005**
(dle počtu strávených nocí nerezidenty)

Pořadí		Země	Počet strávených nocí nerezidenty		Průměrný roční růst (v %)	Tržní podíl (v %)	
1995	2005		1995	2005	1995-2005	1995	2005
		Celkem EU-25	672 150	886 748	2.8	100.0	100.0
		Celkem TOP-10	574 281	767 673	2.9	85.4	86.6
2	1	ES	107 605	209 518	6.9	16.0	23.6
1	2	IT	113 001	148 290	2.8	16.8	16.7
3	3	FR	87 548	107 952	2.1	13.0	12.2
4	4	UK	76 523	73 778	-0.4	11.4	8.3
5	5	AT	63 840	69 733	0.9	9.5	7.9
7	6	DE	38 227	48 246	2.4	5.7	5.4
6	7	GR	35 285	40 734	1.4	5.2	4.6
9	8	NL	19 736	25 210	2.5	2.9	2.8
8	9	P	22 241	24 617	1.1	3.3	2.8
14	10	CZ	10 275	19 595	6.7	1.5	2.2

Zdroj: *Panorama on Tourism* [online]. s. 9. [cit. 15.2.2008].
Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-77-07-074/EN/KS-77-07-074-EN.PDF>

2.3.5 Vývoj trhu a požadavků

Ačkoliv se počet návštěvníků vyhledávajících ubytování v HUZ v ČR, jak ukazuje tabulka 8, v jednotlivých letech neustále zvyšuje, v návštěvnosti kempů můžeme od roku 2004 pozorovat sestupnou tendenci. Tuto skutečnost potvrzovala i zpráva Českého statistického úřadu (ČSÚ) z října roku 2004, jež nesla význačný název „Trh ubytovacích služeb se přizpůsobuje požadavkům turistů". Dle této zprávy přestalo ubytovací služby oproti předchozímu roku 2003 poskytovat 887 ubytovacích zařízení.[15]

Jedním z důvodů, proč zahraniční turisté dávají přednost třeba rakouskému venkovu a do ČR nepřijedou, nebo zde stráví jen krátkou chvíli, je absence kvalitních ubytovacích zařízení s větším rozsahem služeb v místech mimo hlavní města.

Tab. 8 **Vývoj návštěvnosti HUZ v ČR dle kategorie ubytovacího zařízení v letech 2000 - 2007**

Rok	Počet hostů								
	Celkem	hotely a podobná ubytovací zařízení	hotely *****	hotely ****	Ostatní hotely	Pensiony	kempy	chatové osady a turistické ubytovny	ostatní
2000	10 863 772	7 494 536	447 419	1 369 653	4 215 832	1 461 632	1 197 550	565 306	1 606 380
2001	11 283 185	6 600 812	467 929	1 347 020	4 785 863	1 554 001	1 046 759	596 165	1 485 448
2002	10 415 255	6 253 299	424 447	1 216 273	4 612 579	1 498 910	687 393	468 209	1 507 444
2003	11 346 482	6 362 041	499 913	1 289 147	4 572 981	1 584 696	1 115 875	635 968	1 647 902
2004	12 219 689	7 236 952	636 269	1 861 828	4 738 855	1 455 457	1 302 484	601 122	1 623 674
2005	12 361 793	9 074 117	638 313	2 294 305	4 723 688	1 417 811	1 153 105	550 609	1 583 962
2006	12 724 926	9 375 990	702 961	2 415 811	4 797 853	1 459 365	1 137 583	550 422	1 660 931
2007	12 963 896	9 894 720	765 946	2 695 477	4 977 541	1 455 756	1 040 465	477 115	1 551 596

Zdroj: *Cestovní ruch - časové řady* [online]. [cit. 18. 2. 2008]. Tab. 2.2.
Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr >

[15] *Trh ubytovacích služeb se přizpůsobuje požadavkům turistů* [online]. [cit. 18.2.2008].
Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/index.php?show=023244>

Majiteli autokempu panu Jiránkovi se do současné doby podařilo zajistit kvalitní ubytovací kapacity splňující požadavky zejména pro jarní a letní dovolenou přírodního typu – ubytování v chatkách v autokempu. Přestože se autokemp nachází nedaleko sousedících zemí SRN a Polska a necelých 25 km od města Liberce, které nabízejí nespočet služeb a možností turistického, kulturního a sportovního vyžití, je dle vývoje požadavků jak českých tak i zahraničních turistů nutné zajistit tyto služby přímo v areálu autokempu a jeho těsné blízkosti. Vývoj tohoto trendu také ukazuje na nutnost umožnit v HUZ přístup k internetu a nabízet prostory pro školení, kurzy, pracovní setkání a zázemí pro pořádání kongresů.

2.3.6 Postavení firmy na trhu

Podle dostupných údajů z databáze ubytovacích zařízení ČR je v Libereckém kraji registrováno 52 autokempů. V regionu Liberec jich je pak 11.[16]

S většinou provozovatelů těchto konkurenčních autokempů vychází provozovatel Autokempu Kristýna Jiránek velmi dobře. Vzájemně si pomáhají, poskytují informace, sdělují si zkušenosti a v případě plného obsazení kapacit směřují další návštěvníky do těchto ostatních kempů. Problémy vznikají pouze ze strany „nejbližšího" konkurenta (bráno podle vzdálenosti, která dělí jednotlivé kempy od sebe).

Jedná se o rekreační areál Kristýna a.s., kde provozovatelem je akciová společnost Kristýna a majoritním vlastníkem je město Hrádek nad Nisou. Jelikož se oba autokempy nacházejí v těsné blízkosti a návštěvníci mohou velmi snadno porovnávat a posléze se rozhodnout, kde se ubytují, vznikají zde ze strany provozovatele rekreačního areálu Kristýna a.s. neustálé konflikty.

Autokemp Kristýna Jiránek se prezentuje spíše jako klidný rodinný autokemp, kdy se dá říci, že si své návštěvníky „vybírá", chod autokempu se řídí podle určitého řádu a snaží se tak, aby se všichni, kteří autokemp navštíví a ubytují se zde, cítili bezpečně a byli maximálně spokojeni a odpočati.

[16] Dostupné z: <http://www.dokempu.cz>. [cit. 18.2.2008]

Opačně je tomu u konkurenčního autokempu – jelikož se tento kemp nachází v rekreačním areálu okolo jezera Kristýna a tento není oplocený, má kdokoliv možnost se prostory autokempu procházet, navštěvovat sociální zařízení a je tedy nemožné, zajišťovat zde jakýkoliv řád. Přímo v areálu je pak několik plážových restaurací, kde je povětšinou zábava značnou část noci a hluk z těchto zařízení pak ruší ostatní návštěvníky, kteří by rádi svou dovolenou strávili nějak klidněji.

Tyto rozdíly pak dělí zájemce o ubytování v autokempu na dva tábory – rodiny a starší lidé, kteří chtějí svou dovolenou strávit v klidném a bezpečném prostředí a ocení 24 hodinovou péči ze strany provozovatelů a druhý tábor spíše mladí lidé vyhledávající zábavu a volnost.

Dále je zde velký problém, že se tento autokemp již několik let snaží také získat členství v mezinárodní organizaci ACSi, což se jim doposud nepodařilo, neboť neustále nesplňují několik požadavků nutných pro zařazení do této organizace. Jedná se zejména o nezajištění bezpečnosti hostů autokempu, nečistota a hluk.

Ze strany provozovatele rekreačního areálu Kristýna a.s. se v poslední době dá mluvit o silném konkurenčním boji, avšak velmi nečistém. Snaží se všemi možnými, ale bohužel až nemorálními, prostředky pošpinit dobré jméno firmy Autokemp Kristýna Jiránek. Mimo jiné také znemožňuje návštěvníkům autokempu přístup do areálu a k jezeru, ačkoliv každoročně majitel pan Jiránek nakupuje pro své hosty permanentky zajišťující právě vstup do areálu.

Právě toto nekalé jednání konkurenta vedlo majitele autokempu pana Jiránka k úvahám o dalším rozšíření autokempu a zajištění jakési nezávislosti vybudováním dětských a sportovních hřišť, rozšířením poskytovaných služeb např. o stravovací zařízení, internetovou kavárnu, půjčovnu sportovních potřeb a v neposlední řadě vystavění vlastního bazénu. Pro návštěvníky autokempu se tak značně rozšíří možnost rekreačního a sportovního vyžití přímo v areálu autokempu, což ocení zvláště rodiny s dětmi.

2.4 Analýza aktuální situace firmy – marketingový audit

Analýzu aktuální situace marketingu organizace lze rozdělit do tří fází:

1. Vyhodnocení samotné organizace po stránce jejích produktů, trhů, zákazníků, její struktury a kultury a způsobu, jakým organizuje svůj marketing.
2. Odhad vnějšího podnikatelského prostředí a jeho politických, ekonomických, demografických, sociokulturních, přírodních a technologických vlivů na organizaci.
3. Posouzení hlavních konkurentů organizace.

Tab. 9 **Model marketingového auditu**

<table>
<tr>
<td>Vnější audit
• PEST analýza
Politické faktory
Ekonomické faktory
Sociokulturní faktory
Technologické faktory</td>
<td rowspan="4">Vnitřní audit
• SWOT analýza
Silné stránky
Slabé stránky
Příležitosti
Hrozby
• Sortiment výrobků, služby
Jedinečná hodnota, kterou firma přináší pro zákazníky
• Zákazníci
• Organizace samotná
• Tržby
• Podíl na trhu
• Rozpětí obchodní přirážky
• Organizace marketingu
• Proměnné marketingového mixu:
Řízení produktu
Cena
Distribuce
Propagace (komunikace)</td>
</tr>
<tr>
<td>Konkurence
• Hlavní konkurenti
• Velikost
• Podíl na trhu / pověst
• Produkční kapacity
• Marketingové metody
• Mezinárodní spojení
• Ziskovost</td>
</tr>
<tr>
<td>Trh
• Celková velikost, růst a trendy trhu
• Charakteristiky, vývoj a trendy trhu
• Produkty, ceny, distribuční metody
• Zákazníci
• Praxe v odvětví</td>
</tr>
</table>

Zdroj: HORNER, S., SWARBROOKE J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 232. ISBN 80-247-0202-9.

K provedení auditu bývá zpravidla pověřován některý ze zaměstnanců společnosti, často se ale doporučuje svěřit audit nestrannému konzultantovi, pokud si to organizace může dovolit. Přináší to výhodu pohledu nezúčastněné osoby přicházející zvenku, nezatížené každodenní účastí na činnostech organizace.[17]

V případě firmy Autokemp Kristýna Jiránek bude audit prováděn autorkou práce, kdy cílem bude nestranný náhled na současnou situaci a pokus o co nejrealističtější vystihnutí postavení firmy na trhu.

2.4.1 Vnější prostředí

Hlavním smyslem podnikového plánování je usnadnit adaptaci činnosti firmy na základě předvídání vývoje faktorů, které společnost ovlivňují. Analýza těchto událostí a trendů vyskytujících se v politickém (P), ekonomickém (E), sociálním (S) a technologickém (T) prostředí, poskytuje tvůrcům strategických rozhodnutí perspektivnější a mnohem více futuristický pohled na současnou pozici, ve které se firma nachází. Tento komplexní přehled staví na porozumění stávajícího stavu a dále usnadňuje výběr pravděpodobně nejefektivnější cesty rozvoje firmy.[18]

První fází auditu je tedy posouzení vnějšího prostředí, tzv. PEST analýza.

Tab. 10 **Vnější činitelé ovlivňující firmu Autokemp Kristýna Jiránek**
(politické a technologické faktory)

Politické faktory	Technologické faktory
• Vstup ČR do Schengenského prostoru • Tuzemské zákony a vyhlášky, směrnice ES • Vládní ekonomická politika ovlivňující příjmy (změna sazby DPH, výše zdanění fyzických a právnických osob, ..) • Množství a data státních svátků • Období školního vyučování, dovolené	• Rozvoj dopravní infrastruktury a dopravní sítě v těsné blízkosti – vybudování rychlostní komunikace • Obnovitelné zdroje energie • Informační a komunikační technologie • Platební karty

Zdroj: *vlastní zpracování*

[17] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* Praha: Grada Publishing, 2003. 1. vyd. s. 233. ISBN 80-247-0202-9.

[18] RIDCHARDSON, B., RICHARDSON, R. *Business Planning: An Approach to Strategic Management.* 2nd ed. London: Pitman Publishing, 1992. s. 54. ISBN 0-273-60094-X.

Tab. 11 **Vnější činitelé ovlivňující firmu Autokemp Kristýna Jiránek**
(ekonomické a sociokulturní faktory)

Ekonomické faktory	Sociokulturní faktory
• Strukturální fondy EU – poskytování dotací v rámci Regionálních operačních programů (ROP) pro CER • Dostupnost úvěru • Úrokové sazby, míra inflace • Kupní síla obyvatel • Měnové kursy	• Životní úroveň a měnící se preference obyvatelstva • Růst zájmu o aktivní prožití dovolené • Demografické faktory • Sociální otázky – kriminalita, zdraví, životní prostředí

Zdroj: *vlastní zpracování*

2.4.2 Konkurence

Na analýzu konkurence na příslušném trhu byla již zaměřena podkapitola 2.3.6 Největší hrozbou pro Autokemp Kristýna Jiránek se v posledních letech stává nejbližší konkurent rekreační areál Kristýna a.s. Nejedná se zde o zdravou konkurenci, ani o konkurenční boj nýbrž o nečisté jednání s jediným cílem: pošpinit dobré jméno firmy Autokempu Kristýna Jiránek a zajistit tak její zánik.

Hrozbu zde nespatřuje pan Jiránek v konkurování nabízenými službami, jelikož je zřejmé, že každý z autokempů navštěvuje naprosto odlišná skupina rekreantů a tradice Autokempu Kristýna Jiránek je postavena zejména v nabídce klidné a bezpečné dovolené v zázemí rodinného autokempu, kam se návštěvníci rok od roku vrací. Hrozbou se zde stává možnost znepřístupnění vstupu do areálu či znevýhodnění podmínek pro vstup návštěvníkům Autokempu Kristýna Jiránek. Proto je v současné době pro majitele pana Jiránka prioritou zajistit nezávislost autokempu vybudováním sportovních hřišť a bazénu, který budou moci rekreanti bezplatně využívat.

2.4.3 Trh

Strukturou a vývojem trhu CER v ČR obecně a postavením firmy na tomto trhu se zabývala kapitola 2.3.

Následující fáze auditu zkoumající trh bude zaměřena na segmentaci trhu. Cílem je zúžení, neboli výběr trhu tak, aby byly co nejpřesněji identifikovány cílové skupiny a následně stanovena marketingová strategie pro co nejlepší zaujetí pozice na trhu.

Tab. 12 **Definování cílových skupin**

	Primární segment (největší počet návštěvníků)	**Sekundární segment** (častí návštěvníci)	**Terciární segment** (příležitostní a potenciální návštěvníci)
Geografické kritérium (odráží místo trvalého pobytu návštěvníků)	Obyvatelé z celé ČR bez geografického omezení	Zahraniční návštěvníci (Nizozemí, Německo)	Ostatní zahraniční návštěvníci
Demografické kritérium (segment z pohledu věku a sociální situace návštěvníků)	Rodiny s dětmi (25 - 40 let); školní a sportovní kolektivy	Senioři (nad 60 let)	„Prázdné hnízdo" (40 – 60 let)
	Sportovní segment	**Přírodní segment**	**Turistický segment**
Kritérium očekávání návštěvníků	Návštěvníci hledající sportovní vyžití (pěší turistika, cykloturistika, koupání, …)	Návštěvníci hledající přírodu, klid a odpočinek	Návštěvníci hledající menší města, památky, atmosféru, mentalitu, tradice)
Kritérium výběru typu ubytování	Chatky, lůžka v budově (penzion)	Vlastní typ ubytování – karavany, obytná auta	Vlastní typ ubytování – karavany, obytná auta, stany

Zdroj: *vlastní zpracování*

2.4.4 Vnitřní prostředí organizace

Doposud jsme získali dobrý přehled o vnějším prostředí, o hlavních konkurentech společnosti a o trhu. V této fázi je nutné zaměřit se dovnitř, na všechny prvky které organizaci tvoří.

SWOT analýza

SWOT analýza hodnotí silné (Strenghts), slabé (Weaknesses) stránky společnosti, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) spojené s podnikatelským záměrem, projektem, strategií nebo i restrukturalizací procesů. Díky ní dokážeme komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.

Tab. 13 **SWOT analýza firmy Autokemp Kristýna Jiránek - změny oproti r. 2006**

S - silné stránky	• Tradice • vybudovaná klientela zákazníků kteří se neustále vrací (další generace) • péče o zákazníky, bezpečnost • výhodná poloha autokempu (trojmezí tří států) • v těsné blízkosti jezero Kristýna • **silná marketingová podpora – propagace firmy prostřednictvím celostátní inzerce, webových stránek, prezentace na serverech zaměřujících se na CER** • **ubytovací kapacity – nové, plně vybavené chatky** • **pozitivní hodnocení a doporučení od návštěvníků autokempu**
W – slabé stránky	• ~~malá ubytovací kapacita~~ • ~~sociální zařízení~~ – **z části zrekonstruované v polovině roku 2007** • ~~marketingová komunikace~~ • **nedostatečná plocha pozemku nutná pro další rozšíření**
O - příležitosti	• neustálé budování nových cyklistických stezek v regionu • zaměření se na novou skupinu zákazníků – cyklisté, školy (školní výlety), pracovní kolektivy – prostory pro konání konferencí, … • ~~prezentace prostřednictvím internetu~~ • **získání dotace ze Strukturálních fondů EU** • **inovace zařízení a služeb autokempu** • **celoroční provoz** • **v blízkosti veřejné 9-ti jamkové golfové hřiště**
T - hrozby	• projekt rychlostní komunikace Drážďany-Liberec-Praha • **konkurenční boj – nečisté praktiky společnosti Kristýna a.s.** • **hrozba neschválení žádosti o odkup přilehlých pozemků**

Zdroj: *převzato z ročníkového projektu , doplněno*

Již z názvu tabulky 12 – SWOT analýzy - je zřejmé, že byla vytvořena v roce 2006 při zpracovávání ročníkového projektu.[19] Neaktuální body jsou v tab. 11 přeškrtnuty (byly již realizovány v průběhu let 2006 – 2007), naopak další body byly přidány v návaznosti na připravovaný projekt inovace zařízení a služeb autokempu (jedná se o tučně zvýrazněné položky). Ostatní neměnné položky zůstaly pro firmu i nadále silnou stránkou, příležitostí či hrozbou.

Shrneme-li jednotlivé body uvedené v tabulce SWOT analýzy, můžeme říci, že firma má v ruce relativně silné trumfy, které mluví pro další inovaci zařízení a služeb. Mezi silné stránky bychom mohli zařadit tradici (autokemp úspěšně funguje již 10. rokem, má vybudovanou svou stálou klientelu zákazníků, kteří se každou sezonu vracejí) a téměř „rodinnou" péči a přístup k zákazníkům, což většina návštěvníků velmi oceňuje. Tím, že rodina v prostorách autokempu zároveň bydlí, je 24 hodin denně někdo v recepci připravený poskytnout informaci nebo případnou pomoc. Nejen neustálá přítomnost „personálu" autokempu, ale také to, že je celý autokemp oplocený a každý návštěvník dostává při příjezdu vlastní klíč od přístupových bran přispívá k pocitu bezstarostnosti a bezpečí ubytovaných osob. Další velkou výhodou je zesílená propagace firmy oproti minulým letem a pozitivní hodnocení a doporučení na serverech zaměřujících se na CER a ubytování od rekreantů, kteří již náš autokemp navštívili. V neposlední řadě láká turisty do autokempu možnost přírodního koupání v jezeře Kristýna, množství cyklistických stezek v okolí a možné výlety do sousedního Polska a SRN. Toto cestování se ještě usnadnilo vstupem ČR do Schengenského prostoru.

Co se týče slabších stránek, došlo k vyřešení nejproblematičtější situace a to nedostatečných ubytovacích kapacit. Na pozemku autokempu bylo vystavěno 14 plně vybavených chatek, čímž je v současné době možné uspokojit narůstající poptávku po ubytování právě v chatkách či penzionu.
Jako další nedostatek se jevila zastaralost sociálního zařízení. I toto bylo zčásti vyřešeno, kdy v první polovině roku 2007 došlo k rekonstrukci a modernizaci budovy sociálního zařízení a v další investiční etapě se počítá s jejím rozšířením a přizpůsobením požadavkům EU a vzhledem k šetrnosti k životnímu prostředí a úsporám energie je plánována montáž solárních článků.
Jako neméně důležité se jevilo zvýšení marketingové komunikace autokempu s vnějším okolím, což bylo také velmi úspěšně zajištěno.
Novou slabou stránkou se stala nedostatečná plocha pozemku autokempu nutná pro další rozšíření a inovace služeb jako je např. vybudování sportovních hřišť s venkovním bazénem. Toto se rovněž promítá v hrozbách, kdy není jasné za jakých podmínek a zda dojde představiteli města Hrádek nad Nisou ke schválení již podané žádosti o odkoupení přilehlých pozemků.

[19] Původní SWOT analýza z roku 2006 tvoří přílohu diplomové práce – příloha B.

Případné zamítnutí či prodlužování schválení žádosti by vedlo ke komplikacím při podání investičního projektu důležitého k získání dotace ze Strukturálních fondů EU.

Jako příležitosti přicházející z vnějšího okolí hodnotím velice pozitivně budování turistických a cyklistických stezek v okolí. Tím se stává oblast „Trojmezí tří států" čím dál častěji vyhledávaným turistickým cílem. Další a velmi zásadní příležitostí pro budoucí rozvoj firmy je možnost získání dotace ze strukturální fondů EU, konkrétně z jednoho ze sedmi ROP vyhlášených pro období 2007 – 2013 podporujícího rozvoj CER. Podaří-li se získat dotaci, tzn. bude-li schválená žádost pro čerpání dotace, zásadně se usnadní financování naplánovaného investičního projektu a zkrátí se tak i doba samotné realizace.

Co by naopak mohlo v budoucnosti ohrozit existenci firmy je projekt rychlostní silnice, která má vést z Drážďan přes Liberec do Prahy. Výstavbou a otevřením této komunikace by došlo k odklonu a snížení počtu zahraničních turistů, kteří v současné době částečně projíždějí Hrádkem.
Jelikož celý připravovaný projekt inovace zařízení a služeb autokempu stojí na myšlence rozšíření plochy autokempu, je zásadní hrozbou možnost neodsouhlasení již podané žádosti o prodej (odkup) přilehlých pozemků ze strany zastupitelů města Hrádek nad Nisou. Vlastnické právo k pozemkům, na kterých má být realizován podnikatelský záměr, je také jednou z podmínek při žádosti o čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů EU. V tomto případě se jedná o hrozbu, která by mohla narušit plány v budoucí činnosti firmy, nejedná se však o existenční hrozbu, neboť autokemp funguje i za současného stavu a na pozemcích, které jsou v osobním vlastnictví majitele firmy pana Jiránka.

Sortiment produktů, služeb

Produkty CER, služeb pro využití volného času, ubytovacích a stravovacích služeb jsou často nehmotné povahy, a proto se hůře analyzují. Nicméně pro organizaci je důležité, aby systematicky analyzovala, co nabízí zákazníkům. Je třeba si uvědomit, že zákazník kupuje spíše výhody nebo užitnou hodnotu produktu než samotný produkt.[20]
Při poskytování ubytovacích služeb v HUZ jakým je autokemp, se mohou poskytované služby lišit v mnoha směrech. Jiné služby a možnosti nabízejí např. autokempy umístěné v centrech velkých měst, jiné pak ležící na okraji či na zcela odlehlých, klidných místech obklopených přírodou.

[20] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* Praha: Grada Publishing, 2003. 1. vyd. s. 239. ISBN 80-247-0202-9.

Zaměříme-li se ale na skupinu autokempů, které nabízejí ubytování v podobných typech ubytovacího zařízení, např. v chatkách jako je tomu u Autokempu Kristýna Jiránek a dále nacházejících se v podobných lokalitách s téměř srovnatelnými možnostmi využití volného času, které nabízí okolí autokempu, pak je nasnadě otázka, jakým způsobem se zákazníci rozhodují při výběru místa, kde svou dovolenou stráví. Zde se dostáváme k úvodu této podkapitoly, kdy byl kladen důraz na vyzdvihnutí výhody či jedinečné hodnoty nabízeného produktu a tím zajištění odlišnosti od konkurenčních produktů, které by se jinak mohly zdát srovnatelné.

V konkrétním případě Autokempu Kristýna Jiránek byly jasně rozpoznány jedinečné hodnoty nabízených služeb, které mají zásluhu na tom, že se zákazníci opět a rádi vracejí. Jejich kladné hodnocení, které šíří dále mezi svými známými, přáteli a kolegy je pro firmu tím nejlepším a nejpřirozenějším druhem propagace a samozřejmě pro majitele autokempu tím nejuznávanějším druhem vyjádření spokojenosti s nabízenými službami ze strany zákazníků.

Klienti zde hodnotí velmi kladnými ohlasy rodinnou atmosféru autokempu, kdy tím, že majitelé v areálu autokempu přímo bydlí, je zajištěna téměř 24 hod. péče o zákazníky a téměř individuální přístup k jejich přáním a požadavkům. Prioritou je zajistit co největší pocit bezpečí všech návštěvníků autokempu.
Co se týká ubytovacích kapacit, je poskytováno ubytování v nových, zcela vybavených chatkách a je dohlíženo na to, aby nedošlo k bezdůvodnému ničení a „rozebírání" vybavení chat. Na úkor toho, že je v autokempu určitý řád, který musí být dodržován, si zákazníci cení toho, že kvalita ubytování tak po jednotlivých sezonách neklesá a mohou si být jisti tím, co objednávají. Jako nadstandardní jsou pak ze strany hostů hodnoceny služby jako teplá voda ve sprchách po celý den, což je zahrnuto v ceně ubytování a není nutné dokupovat dodatečné žetony na sprchování, což je bohužel v ostatních konkurenčních autokempech obvyklé i vzhledem k vyšší základní ceně za ubytování. Dále možnost každodenního objednání čerstvého pečiva k snídani kompenzující vzdálenost autokempu od centra městečka Hrádek nad Nisou a tedy i obchodů.

Svojí užitnou či jedinečnou hodnotu v nabízených službách staví tedy provozovatel autokempu pan Jiránek na osobním přístupu k zákazníkům, zajištění pocitu bezpečí, čistoty a příjemného prostředí. Z dostupných zdrojů je zjištěno, že takovýto přístup je jen velmi těžké zajistit v autokempech, kde se o celý chod starají najatí externí zaměstnanci. V případě Autokempu Kristýna je tedy nesporno výhodou rodinné vedení firmy.

Portfolio produktů

Jednou z analytických metod používaných při marketingovém plánování jsou portfolia produktů. Předpokladem marketingového plánování je, že na produkty organizace nemůže být pohlíženo jednotlivě, ale je potřeba je analyzovat jako součást samostatně hospodařících jednotek nebo portfolií produktů. Využitím portfolia produktů k dosažení cílů organizace dochází prostřednictvím vyvažování růstu prodeje, hotovostního toku a rizika. Z tohoto důvodu je důležité celé portfolio produktů pravidelně posuzovat, aktivně se zbavovat starých produktů a vyvíjet nové. Byly vyvinuty různé modely analýzy portfolia produktů v organizaci, které mají pomáhat při plánování marketingu. Jedním z nejznámějších je matice Bostonské poradenské skupiny.

Matice Bostonské poradenské skupiny neboli BCG matice je model sloužící k podchycení relativní pozice jednotlivých produktů na trhu. Produkty jsou v diagramu rozmístěny do jednotlivých kvadrantů diagramu podle jejich tržního podílu (osa x) a růstu trhu (osa y). Jednotlivé produkty jsou podle umístění v určitém kvadrantu označovány symbolickým přídomkem Propadáky/Psi, Otazníky, Hvězdy, Dojné krávy. S vysokým tržním podílem jsou spjaty stabilní a objemově významné příjmy, kdežto s růstem trhu nejistota a náklady na proniknutí a udržení pozice na trhu (náklady propagace, marketingového výzkumu apod.). Úkolem marketingu je dosahovat vyváženého portfolia zpravidla s maximem produktů - krav (značné stabilní výnosy, nízké udržovací náklady) a minimum produktů - otazníků (nejistota objemově nevýznamných příjmů, vysoké udržovací náklady). Produkty psi jsou nutné k udržení diverzity, standardu nabídky a spokojenosti zákazníků.

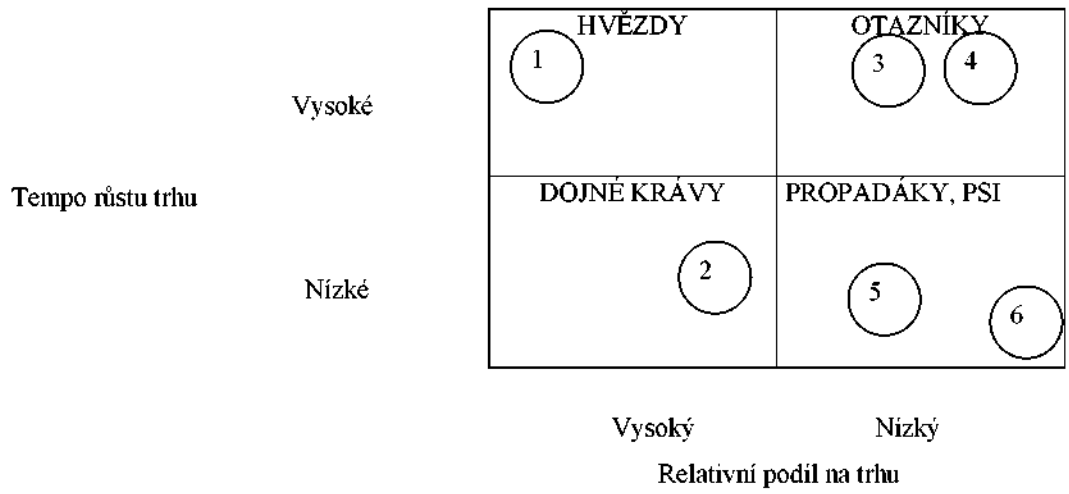
Matice dělí produkty do čtyř skupin:

- **Hvězda (star)** je produkt (často nový), dosahující vysokého podílu na trhu, který roste.
- **Dojná kráva (cash cow)** je produkt s vedoucím postavením na trhu, ale s malým předpokladem dalšího růstu. Je vynikajícím zdrojem příjmů.
- **Otazník (problem child, question mark)** je produkt, který ještě nedosáhl dominantní pozice na trhu nebo případně sklouzl zpět na horší pozici. Organizace se bude snažit jej posunout do kategorie hvězd.
- **Propadák/PSI** je produkt, která nemá budoucnost a může být pro organizaci ztrátový. Pokud organizace nemá dobrý důvod k jeho dalšímu udržování na trhu, měla by se ho zbavit. [21]

[21] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* Praha: Grada Publishing, 2003. 1. vyd. s. 241. ISBN 80-247-0202-9.

Z níže uvedené tabulky 14 - BCG matice aplikované na Autokemp Kristýna Jiránek - je zřejmé, že po jejím sestavení by měla mít organizace jasný přehled o své situaci v oblasti poskytovaných služeb (produktech) a jejím dalším směřování.

Tab. 14 **Matice BCG aplikovaná na Autokemp Kristýna Jiránek**



Legenda:

1. Dovolená pro rodiny – sezónní týdenní pobyty v chatkách
2. Místa pro kempování – služby pro hosty s vlastními karavany a stany, delší pobyty
3. Organizování sportovních a firemních akcí
4. Poskytování zázemí pro soukromé (uzavřené) akce, např. srazy autoveteránů, hobby spolky
5. Místa pro kempování – TRANZIT – hosté přijíždějící s obytnými vozy pouze na 1 noc
6. Dovolená (výlety) pro neorganizované skupiny mladých lidí

Zdroj: *vlastní zpracování*

Do skupiny Hvězd v BCG matici byl jednoznačně zařazen produkt, který je relativně nový a rok od roku dosahuje vyššího podílu na trhu. Jedná se o poskytování ubytování v nově vystavěných chatkách a to zejména rodinám s dětmi v hlavní sezoně, což jsou letní prázdniny a doba např. celozávodních dovolených. Ze zkušeností s objednávkami ubytování na termíny v hlavní sezoně je patrné, že kapacity ubytování by byly obsazeny i při větším počtu nabízených lůžek. Poptávka po tomto produktu zaznamenává neustálý vzestup.

Dalším produktem, který je poskytován od počátku vzniku firmy a rovněž proto byl zařazen do skupiny Dojných krav, je základní produkt autokempu – poskytování míst k rekreaci hostů s vlastními karavany, obytnými vozy a stany.
Podílem na trhu je spíše zastiňován poskytováním ubytování v chatkách, ale je zde stálá klientela, která se každoročně vrací a tráví zde svou dovolenou nebo alespoň její část. Jedná se zejména o zahraniční hosty staršího věku a pro organizaci představuje tato skupina nejsnáze dosažitelný příjem. Nejsou zde náklady jako např. u chat spojené s jejich úklidem, náklady na praní ložnin, vybavení atd. Podle každoročního vývoje počtu takto přijíždějících návštěvníků se nepředpokládá nějaký zásadní nárůst, není tedy zatím problém s omezenějšími místy pro tyto turisty na úkor vystavění chatek.

V kvadrantu Otazníků zatím s velmi nízkým podílem na trhu avšak s rostoucím tempem poptávky jsou zařazeny produkty jako je organizování sportovních a firemních akcí a poskytování zázemí pro soukromé akce uzavřeným skupinám. Pro uspokojení této poptávky a potenciální posunutí těchto produktů do kategorie hvězd je nutné rozšířit autokemp o společenské prostory s odpovídajícím zařízením a vybavením, dále vybudování sportovních hřišť a venkovního bazénu.
Provozovatel autokempu pan Jiránek vidí v těchto nabízených službách možnost, jak maximálně využít ubytovací kapacity autokempu i mimo hlavní sezonu.

Produkty, které začínají být pro organizaci z hlediska finančního přínosu nezajímavé až ztrátové, jsou poskytování míst turistům s obytnými auty přijíždějícími pouze na jednu noc, tzv. TRANZIT a zajišťování dovolených či výletů pro neorganizované skupiny mladých lidí. V dobou případech jsou dodatečné výdaje firmy s poskytováním těchto služeb vyšší, než jejich příjem.
V případě první skupiny turistů, kteří přijíždějí do autokempu se svými obytnými vozy a zůstávají pouze jednu noc jde o to, že za minimální denní poplatek maximálně využijí služby autokempu. Doplní si zásoby vody, kdy jde o 80 – 120 litrové nádrže, jimiž tyto vozy standardně disponují, dále využijí možnosti vyprázdnění nádrží s odpadní vodou a chemické toalety a v neposlední řadě nechají celou noc nabíjet rezervní baterie svého vozu. Po takto strávené noci v autokempu jsou opět min. na týden naprosto nezávislí a nepotřebují žádné služby autokempů. Takto strávená dovolená je pro turisty jistě velice finančně výhodná, ovšem pro provozovatele autokempů již méně. Z tohoto důvodu je možné v posledních letech sledovat trend, kdy ubytování v autokempu pouze na jednu či dvě noci je účtováno s příplatkem, přičemž od dvou a více strávených nocí je počítána standardní taxa. Pro tento způsob účtování se pro letošní sezonu 2008 rozhodl i pan Jiránek.

Další rizikovou skupinou hostů Autokempu Kristýna Jiránek jsou již zmíněné neorganizované skupiny mladých lidí, kteří přijíždějí pouze za jediným účelem – ve většině případů oslavovat.
Jde tedy o to, že pokud se nejedná o školní výlet pod vedením učitelů či profesorů, nemají tyto skupinky mladých lidí stanovený program a stávají se tak velmi těžko zvladatelní a dochází k permanentnímu narušování řádu autokempu. Narušování nočního klidu, rušení ostatních návštěvníků autokempu, znečišťování společných zařízení a v neposlední řadě ničení ubytovacích jednotek a jejich zařízení a také ne příliš velká rozloha autokempu, která by umožňovala alespoň částečným způsobem tyto návštěvníky separovat např. od rodin s dětmi, vede majitele autokempu pana Jiránka k tomu, že tyto skupiny „zákazníků" neoslovuje, nevyhledává a v mnohých případech ani neubytovává. Dodatečné výdaje a znepříjemňování dovolené ostatním návštěvníkům, což narušuje dobré jméno firmy, zde několikanásobně převyšuje dosažené příjmy.

3 Podnikatelský plán a investiční rozhodování

3.1 Podnikatelský plán – definice, zpracování, požadavky

Podnikatelské projekty, resp. podnikatelské plány, které z nich vyplývají, představují nejen významný nástroj pro řízení rozvoje podniku, ale také důležitý podkladový materiál, který by měl přesvědčit potenciální investory (banky aj.) o výhodnosti projektu a tím je přimět k poskytnutí kapitálu na jeho financování v případě, že vlastní zdroje podniku nedostačují.[22]

Z důvodu toho, že majitel autokempu pan Jiránek plánuje financování projektu Rozšíření vybavenosti autokempu a inovace poskytovaných služeb jednak z vlastních, ale dále také z cizích zdrojů a nabízí se zde možnost získání dotace ze strukturálních fondů EU, bude nutné zpracovat souhrnný podnikatelský plán a dále kompletní podnikatelský projekt, jež jsou mimo jiné přílohou žádosti o poskytnutí dotace.

Zpracovaný souhrnný podnikatelský plán nemá význam pouze v externím uplatnění, kdy firma hodlá financovat podnikatelský projekt zčásti nebo zcela pomocí CK, případně pokud se uchází o některý druh nenávratné podpory jako je tomu u výše zmíněných dotacích z fondů EU, ale dále je také významný jako vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti a nadějnosti projektu a tím tak významně podpořit získání potřebného kapitálu.

Podnikatelský plán obsahuje tyto základní části:

- Realizační resumé
- Charakteristiku firmy a jejích cílů
- Organizaci řízení a manažerský tým
- Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie
- Shrnutí a závěry
- Přílohy

[22] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. s. 9. ISBN 80-7169-812-1.

3.2 Příprava a realizace projektu

Příprava a realizace podnikatelských projektů je základní formou naplňování zvolené podnikatelské strategie firmy. Primárním předpokladem dosažení podnikatelského úspěchu v náročných podmínkách tržní ekonomiky je právě kvalitní příprava těchto projektů. Je zřejmé, že dosáhnout žádoucí kvality přípravy podnikatelského projektu není snadné, neboť tato příprava zahrnuje činnosti vysoce náročné jak na potřebné znalosti, tak i na vynaložený čas.

Vlastní přípravu a realizaci podnikatelských projektů od identifikace určité základní myšlenky projektu až po uvedení projektu do provozu lze chápat jako určitý sled tří fází:

- Předinvestiční
- Investiční
- Provozní (operační)

Z hlediska úspěšnosti podnikatelského projektu je důležitá každá z těchto fází, nicméně zvýšená pozornost by přesto měla být věnována předinvestiční fázi. Úspěch či neúspěch daného projektu bude převážně záviset na informacích a poznatcích marketingové, technicko-technologické, finanční a ekonomické povahy, získané v rámci zpracování feasibility study (technicko-ekonomické studie) projektu, a na interpretaci těchto informací a poznatků v této studii.

3.2.1 Předinvestiční fáze

Neustálé sledování a vyhodnocování faktorů podnikatelského okolí zahrnující poptávku po určitých produktech a službách přináší podněty pro nové podnikatelské příležitosti. Identifikace takovýchto podnikatelských příležitostí pak tvoří východisko předinvestiční fáze, neboť podnikatelské projekty se zpravidla odvíjejí právě od vyjasnění určitých podnikatelských příležitostí.

Určitou formou vyjasnění jednotlivých příležitostí jsou studie těchto příležitostí (tzv. Oportunity studies), jejichž cílem je zpracování dostupných informací o jednotlivých příležitostech do formy, která by umožnila posoudit, alespoň v hrubé míře, efekty a nadějnost podnikatelských projektů, založených na těchto příležitostech.

Při hodnocení efektivnosti a nadějnosti projektu budeme vycházet z příležitostí, které již byly zmiňovány a analyzovány v předchozích kapitolách práce.

Navrhovaný projekt Rozšíření vybavenosti autokempu a inovace poskytovaných služeb se na základě zpracovaných analýz z předchozích kapitol jeví jako velmi nadějný. Z hlediska jeho potenciální efektivnosti vzhledem k možnosti přílivu zcela nového segmentu zákazníků a jakéhosi prodloužení doby provozu autokempu o mimosezónní období, by mohla být jeho realizace přínosem nejen pro provozovatele autokempu a firmu samotnou, ale také pro obec, ve které se autokemp nachází, její obyvatele a drobné podnikatele.

Základní myšlenka, na které je projekt založen, tedy jakési osamocení či nezávislost autokempu na okolí, zejména na využívání služeb a možností přilehlého rekreačního areálu Kristýna a.s., je atraktivní nejen pro provozovatele a potenciální hosty autokempu, ale také pro investora. Podíváme-li se na situaci z konkrétního hlediska, pak při hodnocení žádosti o financování projektu z fondů EU je kladně hodnoceno, pokud se v projektu a jeho realizaci počítá například s využitím alternativních zdrojů energie a s vytvářením nových pracovních míst, zejména pokud je zde možnost uplatnění také osob s částečným zdravotním postižením atd. Nezanedbatelný je také přínos v podobě rozvoje CER v dané oblasti a příliv domácích i zahraničních turistů.

Co se týká stavu životního prostředí v lokalitě, kde se předpokládá realizace projektu, je vše souladu s existujícími standardy ochrany životní prostředí. K realizaci projektu a plánované výstavbě by tedy nemělo v cestě stát žádné omezení. Předběžné povolení ke stavbě je již schváleno a v současné době probíhají jednání o odprodeji přilehlých pozemků do soukromého vlastnictví provozovatele autokempu pana Jiránka.

3.2.2 Investiční fáze

Investiční fázi projektu je možné chápat jako soubor všech činností, které tvoří náplň vlastní realizace projektu.[23]

[23] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. s. 17. ISBN 80-7169-812-1.

Investiční fázi analyzované firmy Autokemp Kristýna Jiránek lze v závislosti na její konkrétní činnosti podnikání zjednodušeně rozdělit do několika kroků:

- Vytvoření základny pro realizaci projektu - zejména získání pozemků, stavebních povolení aj.
- Realizace nabídkových řízení dle podmínek dotačních programů zahrnujících vyhodnocení nabídek a výběr dodavatelů
- Příprava projektové dokumentace a povinných příloh k žádosti o dotaci
- Sledování vyhlášení konkrétního dotačního programu a výzvy pro podávání žádostí (obvyklá doba trvání výzvy cca 3 měsíce)
- Podání projektové žádosti o dotaci
- Možnost započetí realizace projektu ihned po přijetí registrační žádosti (ve vztahu ke způsobilým výdajům), zde je však značné riziko, že projekt nemusí být v hodnotícím procesu schválen, a náklady na jeho realizaci nebude možné uplatnit. Další možností je zde vyčkat na výsledek rozhodnutí o poskytnutí (vyhodnocení odevzdaných projektů cca 3-5 měsíců)
- Nepřidělení dotace – nutno zajistit jiný zdroj financování
- Přidělení dotace – započetí realizace s tím, že samotná realizace projektu musí být rozdělena na etapy. Každá etapa musí odpovídat charakteristikám dle podmínek programu a po každé etapě bude možné žádat o poměrnou část přidělené dotace
- Získání personálu, kolaudace a záběhový provoz

Z výčtu činností investiční fáze je patrné, že právě v této části je kritickým faktorem čas. Zvláště v tomto konkrétním případě, kdy se samotná investiční fáze prodlužuje v závislosti na vyhlášení výzvy dotačního programu, příjmu a vyhodnocení žádostí. Jen od podání žádosti až po její vyhodnocení je nutné počítat s prodlevou min. 6-8 měsíců.

Předpokladem pro úspěšnou realizaci projektu je zpracování kvalitního plánu a účinné vlastní řízení realizace projektu. Ty musí společně zabezpečit, že jednotlivé klíčové aktivity realizace, jako jsou výstavba, dodávka a montáž zařízení, získání a výcvik pracovníků i zajištění všech potřebných vstupů pro zahájení provozu, proběhnou včas z hlediska jejich potřebné návaznosti a v žádoucí kvalitě tak, aby nebyl ohrožen termín uvedení projektu do provozu.[24]

[24] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. s. 17. ISBN 80-7169-812-1.

3.2.3 Provozní fáze

Problémy provozní fáze je třeba posuzovat jak z krátkodobého, tak i dlouhodobého hlediska. Krátkodobý pohled se týká uvedení projektu do provozu, dlouhodobý pohled pak celkové strategie, na které byl projekt založen a z toho plynoucích příjmů na straně jedné a výdajů na straně druhé.

Největším rizikem realizace projektu a jeho provozu pro podnik poskytující ubytovací služby jakým je autokemp, se stává již průběh fáze investiční. Dojde-li v průběhu investiční výstavby ke zpoždění, či nedodržení přesného načasování plánovaných etap realizace projektu, může to v nejhorším případě vést až k ohrožení či úplnému znemožnění zahájení sezony a zajištění jinak standardního průběhu poskytovaných služeb.

3.3 Financování podnikatelských projektů

Pro krytí celkových investičních výdajů a tedy finanční zabezpečení podnikatelského projektu je nutné získat potřebné zdroje financování. Tyto zdroje financování mohou mít dvojí podobu. Jde o externí či interní financování podle toho, zda firma získává kapitál svojí vnitřní činností, nebo zda je získává z externích zdrojů.

Interní financování je možné pouze v případě, jestliže podnikatelský projekt realizuje již existující firma. Zde je možné využít pro financování projektu zisk po zdanění, odpisy, resp. i prodej některých složek dlouhodobého majetku.
Jde-li o realizaci podnikatelského projektu nově vznikající firmou, lze využít pouze externích zdrojů financování, kdy se může jednat o původní vklady vlastníků a jejich zvyšování, dlouhodobé bankovní resp. dodavatelské úvěry, krátkodobé bankovní úvěry, dluhopisy, atd.[25]

Z externích zdrojů financování je možné mimo jiných využít také různé druhy podpor určených pro MSP.

[25] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. s. 72. ISBN 80-7169-812-1.

3.3.1 Podpora MSP po vstupu ČR do EU – definice MSP

MSP je definován v právních předpisech ČR a EU za účelem jeho podpory. V ČR je tato definice uvedena v Zákoně o podpoře malého a středního podnikání č. 47/2002 Sb., v novelizovaném znění. Od 1.1.2005 je v platnosti také nová definice MSP pro účely přiznání podpory z veřejných finančních prostředků v prostředí EU. Tato nová definice dělí MSP pro účely podpory podnikání a vytvoření Evropského výzkumného prostoru (ERA) na drobné, malé a střední podniky s novými ekonomickými kritérii. Na základě této nové definice došlo v roce 2005 také k úpravě českého zákona dle metodiky vydané Ministerstvem průmyslu a obchodu (MPO), a to ke změně ekonomických kritérií.[26]

Tab. 15 **Definice MSP**

Kategorie podniků	**Počet Zaměstnanců (méně než)**	**Obrat**	**nebo**	**Rozvaha (aktiva)**
Střední	< 250	≤ 50 mil. EUR (v r. 1996: 40 mil.)		≤ 43 mil. EUR (v r. 1996: 27 mil.)
Malý	< 50	≤ 10 mil. EUR (v r. 1996: 7 mil.)		≤ 10 mil. EUR (v r. 1996: 5 mil.)
Drobný (mikro-)	< 10	≤ 2 mil. EUR (nebylo definováno)		≤ 2 mil. EUR (nebylo definováno)

Zdroj: JÁČ, I., RYDVALOVÁ, P. a ŽIŽKA M. *Inovace v malém a středním podnikání.* 1. vyd. Praha: Computer Press, 2005. s. 12. ISBN 80-251-0853-8.

Ekonomická kritéria jsou hodnocena dle korunového ekvivalentu, který se stanoví vynásobením částek uvedených v EUR kursem vyhlášeným Evropskou centrální bankou pro poměr mezi EUR a Kč k 31.12. roku přecházejícímu roku podání žádosti o podporu.

Systém členění firem MSP na základě ekonomických kritérií a kritéria počtu zaměstnanců není jediným možným členěním. Další hlediska členění podniků MSP uvádí např. dílo [9].

[26] JÁČ, I., RYDVALOVÁ, P. a ŽIŽKA, M. *Inovace v malém a středním podnikání.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. s. 12. ISBN 80-251-0853-8.

Podpora MSP – formy podpor

Cílem podpory MSP jak v zemích EU tak v ČR je zejména zachování a zvýšení jejich konkurenceschopnosti. Jedná se o provádění podpory nepřímou a přímou formou.

- Nepřímá forma provádění podpory

  Zde se podporou rozumí vytváření příznivého prostředí pro MSP především ve zjednodušování administrativy a zmírňování možných nepříznivých dopadů nových právních předpisů na MSP. Dále ulehčení přístupu k informacím, ke vzdělávání a poradenství. Do oblasti nepřímých forem podpory lze zařadit i vytváření průmyslových zón, pro které byly využity dotační a úvěrové formy podpory a podpora rozvoje investičních služeb pro podnikatele.

- Přímá forma provádění podpory

  Přímou finanční podporu představují zejména nástroje zvyšující přístup MSP k finančním prostředkům na realizaci jejich investičních záměrů nebo snižující náklady (výdaje) MSP v oblastech definovaných v programech podpory schvalovaných vládou.

  V případě přímé podpory se jedná o využití finančních prostředků buď ze státního rozpočtu ČR na podporu podnikání, nebo ze strukturálních fondů EU. Hlavními nástroji jsou:

  - cenově zvýhodněné záruky za bankovní úvěry
  - úvěry se sníženou úrokovou sazbou
  - dotace a finanční příspěvky[27]

[27] JÁČ, I., RYDVALOVÁ, P. a ŽIŽKA, M. *Inovace v malém a středním podnikání.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. s. 22. ISBN 80-251-0853-8.

3.3.2 Strukturální fondy EU – programy podpor 2007-2013

Možnost čerpání finančních prostředků z fondů EU je jednou z přímých forem podpory MSP. Tato podpora ze strukturálních fondů je poskytována v rámci tzv. operačních programů (OP). Nových programů na podporu podnikání v období 2007-2013, financovaných ze strukturálních fondů EU a ze státního rozpočtu ČR, je celkem 26. Jsou rozděleny do čtyř skupin, které jsou tematicky a regionálně vymezené a specifikují cíle, kterých chtějí pomocí realizovaných projektů dosáhnout.

- Tematické OP

  V rámci cíle Konvergence je pro období 2007-2013 je připraveno celkem 8 tematických (sektorových) OP. Každý z těchto 8 OP má specifické tematické zaměření a je určen pro celé území ČR s výjimkou Hlavního města Prahy. Jedná se o tematické OP: Doprava, Životní prostředí, Podnikání a inovace, Výzkum a vývoj pro inovace, Lidské zdroje a zaměstnanost, Vzdělávání pro konkurenceschopnost, Integrovaný operační program, Technická pomoc. [28]

- Regionální operační programy (ROP)

  ROP pokrývají několik tematických oblastí s cílem zvýšení konkurenceschopnosti regionů, urychlení jejich rozvoje a zvýšení atraktivity regionů pro investory. Jsou rozděleny do sedmi ROP NUTS II (Střední Čechy, Jihozápad, Severovýchod, Střední Morava, Jihovýchod, Moravskoslezsko, Severozápad) a je možné financovat z nich projekty zahrnované do následujících oblastí: Dopravní dostupnost a obslužnost, Rozvoj území, Regionální rozvoj podnikání, Rozvoj CER. [29]

- OP Praha
- Evropská územní spolupráce

Pro financování plánovaného projektu na rozšíření vybavenosti autokempu a inovaci poskytovaných služeb může pan Jiránek žádat o dotaci z ROP NUTS II Severovýchod zaměřeného na oblast rozvoje CER.

---

[28] *Tematické operační programy* [online]. [cit. 26.3.2008].
Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/sektorove-op>

[29] *Regionální operační programy* [online]. [cit. 26.3.2008].
Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/regionalni-op>

Regionální operační program NUTS II Severovýchod

ČR předložila pro období 2007–2013 ke schválení Evropské komisi celkem 26 OP. Sedm z těchto programů tvoří tzv. ROP, které jsou zaměřeny na konkrétní regiony soudržnosti a reagují svými cíli na jejich specifické požadavky. Jedním z ROP je i Regionální operační program regionu soudržnosti Severovýchod (ROP SV), který je zaměřen na území NUTS II Severovýchod. Region soudržnosti Severovýchod sdružuje tři kraje - Královéhradecký, Pardubický a Liberecký.

ROP SV se zaměřuje na zlepšení dopravní dostupnosti a propojení regionu vč. modernizace prostředků veřejné dopravy, podporu rozvoje infrastruktury i služeb CER, přípravu menších podnikatelských ploch a objektů a zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově především prostřednictvím zkvalitnění vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury.[30]

ROP SV je realizován prostřednictvím 5 prioritních os, které jsou dále členěny do 12 oblastí podpory.

Tab. 16 **Alokace zdrojů mezi jednotlivé prioritní osy programu - v EUR**

Číslo prioritní osy / oblasti podpory	Název prioritní osy / oblasti podpory	Fond	Podíl na alokaci %	Zdroje EU	Národní zdroje	Zdroje EU + národní zdroje celkem
1	**Rozvoj dopravní infrastruktury**	ERDF	37	242 889 314	42 862 819	285 752 133
2	**Rozvoj městských a venkovských oblastí**	ERDF	34	223 195 587	39 387 457	262 583 044
3	**Cestovní ruch**	ERDF	22	144 420 673	25 486 004	169 906 677
4	**Rozvoj podnik. Prostředí**	ERDF	4	26 258 304	4 633 819	30 892 123
5	**Technická pomoc**	ERDF	3	19 693 728	3 475 364	23 169 092
Celkem			100	656 457 606	115 845 463	772 303 069

Zdroj: *Specifické podmínky poskytnutí dotací* [online]. s. 1. [cit. 6. 4. 2008]. Dostupné z: <http://www.rada-severovychod.cz/data/sharedfiles/1627/priloha-c.-01---specificke-podminky-poskytnuti-dotace-cistopis.pdf>

[30] *ROP NUTS II Severovýchod* [online]. [cit. 6. 4. 2008]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/rop-sv>

Prioritní osa 3 – Cestovní ruch

Vzhledem ke konkrétnímu projektu analyzované firmy Autokemp Kristýna Jiránek bude v DP zaměřena pozornost pouze na možnosti a podmínky čerpání dotace z ROP SV se zaměřením na prioritní osu 3, tedy využitelnost poskytovaných finančních zdrojů pro oblast CER.

Cílem prioritní osy je zvýšení podílu CER na hospodářské prosperitě regionu a zaměstnanosti prostřednictvím využití stávajícího potenciálu regionu a zlepšením kvality a rozsahu infrastruktury a služeb CER při respektování zásad trvale udržitelného rozvoje.[31]

Prioritní osa 3 se zaměřuje na dvě oblasti podpory:

- Rozvoj základní infrastruktury a doprovodných aktivit v oblasti CER
- Marketingové a koordinační aktivity v oblasti CER

Opět vzhledem k povaze analyzovaného projektu bude níže popsána pouze oblast podpory Rozvoje základní infrastruktury a doprovodných aktivit v oblasti CER.

Globálním cílem, jak již vyplývá z názvu oblasti podpory, je *kvalitní infrastruktura a široké spektrum služeb pro rozvoj CER v regionu*, přičemž zaměření podpory je opět dále rozděleno do několika konkrétních oblastí:

1) Modernizace a zvyšování kapacit základní infrastruktury CER

Podpora je zaměřena na zvýšení a rozšíření kapacity základní infrastruktury (ubytování, stravování) CER včetně následné propagace, zejména pokud jde o:

- zkvalitnění základní infrastruktury CER v regionu,
- zvyšování a rozšiřování kapacit základní infrastruktury CER v regionu,
- rekonstrukce stravovacích zařízení, a to zejména těch objektů, které jsou přímo provázány s ubytovacími zařízeními.

[31] *Regionální operační program NUTS II Severovýchod pro období 2007-2013 – Prováděcí dokument* [online]. [cit. 6.4.2008]. s. 71. Dostupné z: <http://www.rada-severovychod.cz/data/sharedfiles/1603/pd-rop-sv-1.4.08-verze-1.03.pdf>

2) Obnova a rozvoj doprovodné infrastruktury pro CER

Podpora je zaměřena na tvorbu širokého spektra prvků doprovodné infrastruktury i jejich následnou propagaci. Zejména jde o:

- budování nových prvků nabídky (atraktivit) CER, které významným způsobem přispívají ke zpestření celkové nabídky CER regionu (např. projekty v oblasti hippoturistiky, venkovské turistiky, adrenalinové turistiky, pevnostní turistiky a relaxační turistiky),
- rozvoj cykloturismu prostřednictvím projektů budování cyklotras a cyklostezek na území regionu, zejména těch úseků, s jejichž pomocí dojde k ucelení a zajištění provázanosti ve vazbě na rozvoj celorepublikové sítě cyklotras,
- obnova stávající sítě a budování nových turistických tras v regionu,
- budování specifické doprovodné infrastruktury ke zvýšení využití rekreačních středisek mj. také mimo sezónu,
- budování infrastruktury mimo rekreační střediska, a to v lokalitách s prokazatelným předpokladem pro následný rozvoj CER.

3) Podpora revitalizace kulturně-historických a technických památek s cílem zvýšit atraktivitu území z hlediska CER

4) Podpora zajištění dostupnosti turistických atraktivit

5) Tvorba produktů a propagace infrastruktury CER podporované v rámci dané oblasti podpory

4 Popis projektu

4.1 Investiční cíl a strategie jeho naplnění

Na základě úspěšné realizace první fáze projektu rozšíření autokempu o ubytovací kapacity a dále dle analýzy vývoje poptávky a konkurenčního prostředí se majitel autokempu pan Jiránek rozhodl pro další inovace ve svém podnikání. Mělo by dojít jak k inovacím současného zařízení a vybavení autokempu, tak k inovacím v poskytovaných službách a možností využití volného času přímo v areálu autokempu. Tento strategický plán podniku počítá i s rozšířením autokempu v jeho užitné ploše. Ke zvýšení atraktivnosti samotného autokempu dojde právě rozšířením prostor a ploch autokempu, na kterých budou vystavěna sportovní a dětská hřiště, venkovní bazén, aj.

K dosažení stanoveného cíle firma zvolila takovou strategii, kdy je vybrán projekt, který je finančně náročný. Jde však o projekt či investici, která v budoucnosti může přinést jak růst hodnoty firmy, tak růst ročních příjmů. Z hlediska základního finančního cíle – maximalizace tržní hodnoty firmy – se jeví tato strategie jako nejideálnější vzhledem k vnějšímu okolí firmy (vývoj trhu a poptávky, vývoj konkurenčního prostředí, vývoj klimatických podmínek a změn v životním prostředí, …).

4.1.2 Možnosti realizace projektu

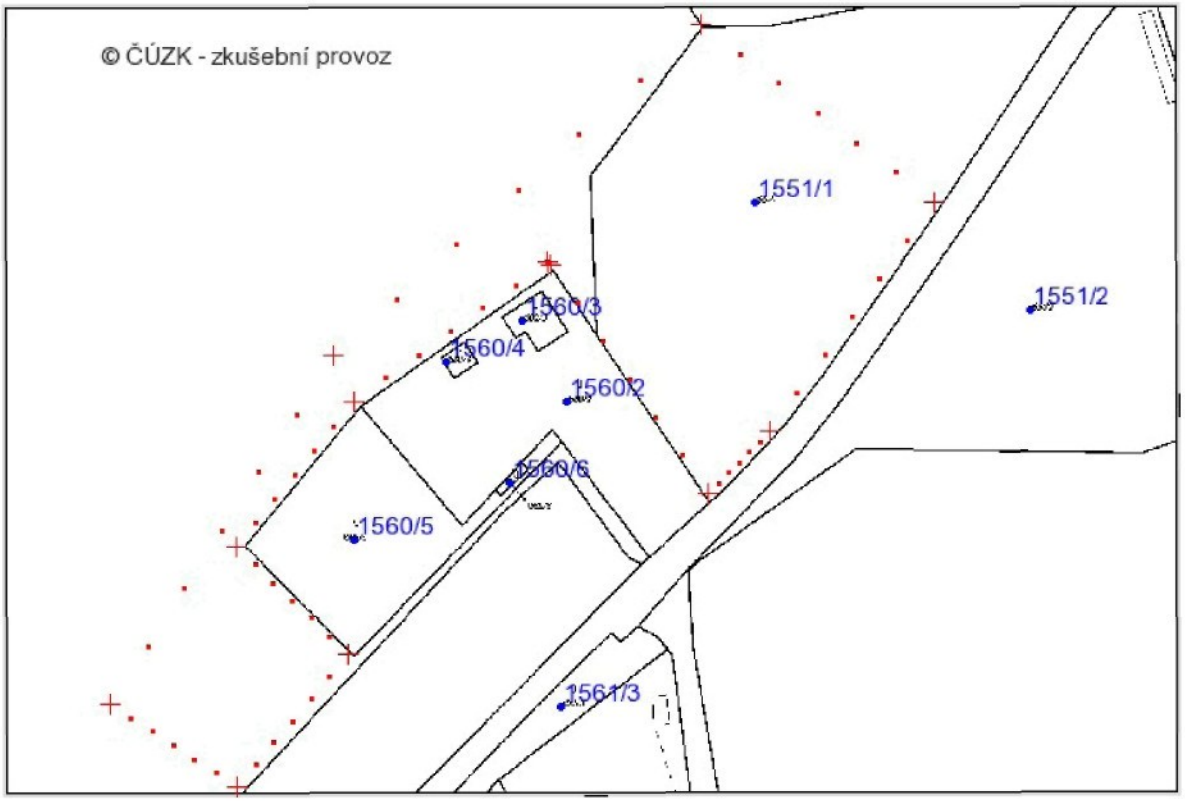
V závislosti na formulovaném cíli firmy a určení strategie k jeho úspěšnému dosažení je možné přejít k deskripci možných variant realizace projektu.

Stěžejním předpokladem k úspěšnému započetí realizace projektu je možnost rozšíření plochy stávajícího autokempu, tedy nutnost odkoupení přilehlých pozemků do osobního vlastnictví majitele a současně provozovatele autokempu. Varianta získání pozemků pouze do pronájmu je nežádoucí a to i z hlediska možnosti financování projektu ze strukturálních fondů EU.
Žádost o odkup pozemků byla již podána a s představiteli města Hrádek nad Nisou vede v současné době majitel autokempu pan Jiránek jednání o jejím schválení.

Stávající autokemp se rozkládá na ploše cca 5000 m^2 a je zde umístěna budova recepce se zázemím pro rodinu provozovatele autokempu, dále budova se sociálním zařízením a budova technického zázemí, která je přes období sezónního fungování autokempu využívána jako úschovna jízdních kol pro hosty. Dále je v prostorách autokempu vystavěno 14 chatek sloužících jako ubytovací jednotky. Zbylá plocha slouží pro vlastní kempování, tedy pro návštěvníky přijíždějící s vlastními karavany či stanovat.

V případě schválení žádosti a odkoupení přilehlých pozemků, by se jednalo o rozšíření plochy autokempu o 10 000 m^2, tedy o dvojnásobek současné plochy.

Následující obrázek detailně znázorňuje a ohraničuje pozemky v soukromém vlastnictví s parcelními čísly 1560/2-6 a dále pozemky (vyznačeny červenou tečkovanou čarou), o jejichž koupi jsou vedena jednání, kdy se jedná o části parcel s čísly 1551/1 a 1560/1).



Obr. 1 **Katastrální mapa parcel v soukromém vlastnictví a jejich budoucí rozšíření**

Zdroj: *Nahlížení do katastru nemovitostí* [online]. [cit. 6.4.2008].

Dostupné z: <http://nahlizenidokn.cuzk.cz/VyberParcelu.aspx>

Dle výpisu z katastru nemovitostí jde o druhy parcel Ostatní plocha se způsobem využití Neplodná půda a Jiná plocha. V současné době jsou pozemky ve velmi zanedbaném stavu, nejsou již řadu let využívány a ani udržovány, proto jsou vedena jednání o jejich ceně. Lze konstatovat, že se jedná o lokalitu typu brownfield.[32] Dle původního návrhu ze strany provozovatelů města Hrádek nad Nisou je cena za metr čtvereční ohodnocena na 200 Kč vzhledem k jejich umístění v rekreačním areálu. Dle stavu pozemků a výdajů, které bude třeba vynaložit na jejich rekultivaci a uvedení do užívání schopného stavu, je však tato cena nadhodnocena. V současné době se tedy předpokládá cena 150 Kč za m^2.

Jakmile dojde ke konečným jednáním a schválení odkupu pozemků, je možné začít s realizací samotného projektu. Vzhledem k tomu, že se počítá s možností financování části projektu ze strukturálních fondů EU, je nutné zvážit, zda bude investiční výstavba zahájena okamžitě po podání žádosti o dotaci nebo se bude s realizací projektu vyčkávat až do doby, kdy bude oficiálně zhodnocena dotační žádost, tedy rozhodnutí o přidělení či nepřidělení dotace. Jde o to, že v obou případech je nutné kofinancování z vlastních zdrojů či bankovních úvěrů (BÚ). V případě, že ale dojde k rozhodnutí o přidělení dotace, snižuje se zásadně riziko návratnosti vloženého kapitálu, protože může být zpětně vyplaceno až 60 % hodnoty investice, což vychází z dotačních podmínek. Ty stanoví, že maximální intenzita podpory u malých podniků může dosáhnout až 60 % celkových způsobilých výdajů (CZV), přičemž minimální přípustná výše CZV činí 5 mil. Kč na jeden projekt.

Na základě konzultace s majitelem autokempu panem Jiránkem bylo rozhodnuto o postupu při realizaci projektu takto: vzhledem k tomu, že dotační podmínky uznávají náklad na koupi pozemku či staveb jako hlavní způsobilý výdaj pouze do hodnoty 10 % CZV, což při celkové hodnotě projektu min. 5 mil. Kč činí cca 500.000 Kč, bude pozemek zakoupen z vlastních zdrojů firmy bez ohledu na to, zda dojde k podání žádosti a případnému přidělení dotace či nikoliv. Investici do pozemku i v případě, že by se projekt neuskutečnil, shledává pan Jiránek jako efektivní a zvláště v této době jednoznačně nejde o investici rizikovou. Dalším postupem pak bude zpracování kompletní projektové dokumentace a příprava dotační žádosti, která bude ihned po vyhlášení výzvy podána. Úpravy a nová výstavba by byla realizována až v době, kdy bude rozhodnuto, zda dotaci bude možné čerpat či nikoliv.

[32] Nevyužívaná, zchátralá či ekologicky postižená nemovitost, která ztratila své původní využití. Rekonstrukce či revitalizace takové nemovitosti k novému efektivnímu využívání je podporována z fondů EU.

Nebude-li projekt shledán natolik zajímavým, aby mohlo dojít k jeho financování z dotačních zdrojů, pak je majitel autokempu pan Jiránek rozhodnut projekt realizovat po částech, tedy vzhledem k financování z vlastních zdrojů v delším časovém horizontu, na již předem zakoupených pozemcích. Ve všech zmíněných případech snižuje realizace projektu možné riziko neúspěchu a špatné návratnosti vložených zdrojů na minimum.

4.2 Popis a jednotlivé etapy realizace projektu

Práce v této části bezprostředně navazuje na předchozí kapitolu, kde došlo k podrobné deskripci plánu realizace projektu.
Na základě rozhodnutí o koupi pozemku z vlastních zdrojů, nebude tento výdaj za koupi pozemku zahrnován do celkového rozpočtu výdajů vynaložených na realizaci projektu. Jedná se zde o částku **1 500 000 Kč** za pořízení 10 000m^2 pozemku při předpokládané[33] ceně 150 Kč / m^2 a dále o náklady ve výši **500 Kč** na změnu vlastníka pozemku - správní poplatek za vklad vlastnického práva do katastru nemovitostí.
Veškeré ostatní výdaje týkající se následné rekultivace a úprav pozemku, oplocení, monitorování pozemku atd. již budou z hlediska jejich absolutně uznatelné výše zahrnovány do CZV projektu.

Jak již bylo v předchozí kapitole zmíněno, dle dotačních podmínek je stanovena minimální výše CZV na jeden projekt 5 mil. Kč. Vzhledem k potřebě kompletní rekonstrukce sociálního zařízení s instalací solárního systému pro ohřev vody, která je dle předběžné kalkulace stanovena na jeden milion korun, nebude problém dle současných odhadů cenové náročnosti dalších úprav a výstavby, této limitní hodnoty dosáhnout. A to ani v případě, že do celkových výdajů nebude zahrnuta částka za koupi pozemku.

Zahájení plánované investiční výstavby je v jisté míře ovlivněno vyhlášením ROP SV, ze kterého lze čerpat dotace na investice do infrastruktury v CER. Dle zkušeností z minulých let by mělo k vyhlášení možnosti zadávání dotačních žádostí do programu ROP SV dojít na přelomu roku 2008/2009. Aktuální výzva trvá vždy 2-3 měsíce a k vyhodnocení projektu dochází zhruba do 5 měsíců. Z toho vyplývá, že termín o přidělení či nepřidělení dotace bude žadateli znám nejdříve začátkem druhé poloviny roku 2009. Pokud by tento časový harmonogram byl dodržen a byla-li by dotační žádost schválena, bylo by možné ještě v roce 2009 zahájit první etapu realizace projektu.

[33] Předpokládaná cena dle dosavadních průběhů jednání o koupi pozemku a jeho ceně.

V následujících kapitolách budeme tedy předpokládat, že bylo potvrzeno schválení žádosti a potvrzeno přidělení dotace.

4.2.1 Realizace projektu – I. etapa

Podle podmínek dotačního programu bude možné rozdělit projekty na etapy (etapa musí mít charakteristiku dle podmínek programu, každá etapa musí trvat min. 3 měsíce) a po každé etapě bude možné žádat o poměrnou část dotace.
Toto rozdělení realizace projektu na etapy je velmi výhodné, zvláště pak v oboru podnikání, jakým je poskytování ubytovacích služeb v autokempu. Realizace projektu bude naplánována po částech tak, aby nedocházelo k narušení standardního průběhu sezónního fungování autokempu. Například rekonstrukce budovy sociálního zařízení musí být naplánovaná tak, aby před zahájením sezony byla kompletně dokončena. Není možné, aby se jakékoliv úpravy, byť jen poslední dokončovací práce, prováděly v době, kdy již budou v autokempu ubytovaní hosté.

První etapa realizace projektu se bude týkat rekultivace a úprav zakoupených přilehlých pozemků. Pozemek bude nutné také kompletně připravit pro užívání, což zahrnuje práce související s natažením inženýrských sítí, osvětlením pozemku, jeho oplocením a instalováním kamerového a monitorovacího systému. Počítá se také se zatravněním pozemku, vysázením listnatých a jehličnatých stromů a v neposlední řadě s vybudováním příjezdových cest.
Realizace této etapy by měla proběhnout v posledním čtvrtletí roku 2009 a výdaje zde budou dle předpokladů tvořit asi 1/3 celkových plánovaných výdajů projektu. Protože průběh výše zmíněných prací může být do jisté míry ovlivněn klimatickými podmínkami, bude nezbytné započít s úpravami okamžitě po rozhodnutí o přidělení dotace.

Na základě předběžných poptávek veškerých prací a materiálu potřebných k realizaci celého projektu má pan Jiránek již v současné době k dispozici návrhy a orientační cenové kalkulace.

V době, kdy bude zpracovávána reálná projektová dokumentace k dotační žádosti, budou muset být veškeré zakázky zadané do tzv. Informačního systému veřejných zakázek a dodavatelé budou vybráni dle podmínek, které stanoví konkrétní OP.

Následující kapitoly DP budou tedy z důvodu budoucí realizace projektu vycházet pouze z předběžných kalkulací výdajů (investičních nákladů).

Rozpočet výdajů na rekultivaci a úpravy pozemku

Z fotodokumentace (obr. 2 a 3) je patrné, že převážná část pozemku není v tuto chvíli v takovém stavu, aby se zde daly budovat jakékoliv stavby či hřiště. Pozemek v tomto stavu není možné využívat ani pro potřeby autokempu ve smyslu rozšíření míst pro karavany a stany. Na základě oslovení odborné firmy provádějící stavební a zemní práce byla stanovena přibližná cenová kalkulace za pronájem strojů a provádění terénních prací. Z hlediska způsobilosti výdajů projektu je tento uznatelný v celé své výši.

Obr. 2 **Stav pozemku – v období jara**

Zdroj: *vlastní fotodokumentace*

Obr. 3 **Stav pozemku - podzim**

Zdroj: *vlastní fotodokumentace*

Předběžná kalkulace výdajů na terénní úpravy a rekultivaci pozemku:

Úpravy pozemku, terénní a pozemní práce (úpravy zhruba na 8000 m^2)

- kompletní příprava území - hrubé terénní úpravy			
	cca 56 mth	720,00 Kč / mth	40 320 Kč
- pozemní a terénní úpravy, úprava a svahování plání včetně nivelace			
	cca 56 mth	650,00 Kč / mth	36 400 Kč
- odvoz a dovoz vytěžené zeminy (kalkulace pro 2 nákladní automobily)			
pronájem cca 88 hodin		400,00 Kč / hod.	35 200 Kč
najeto km cca 2000 km		27,00 Kč / km	54 000 Kč
materiál (písek, zemina) cca 200 t		238,00 Kč / tuna	47 600 Kč
odvoz vytěžené zeminy na skládku cca 200 t		105,00 Kč / tuna	21 000 Kč
		V Ý D A J E C E L K E M	**234 500 Kč***

* Cena vč. DPH

Při poptávání cenové nabídka (CN) na výše uvedené práce se majitel autokempu pan Jiránek obrátil na společnost, která se zabývá stavebními a zemními pracemi a působí v Hrádku nad Nisou. Pokud by úpravy pozemku byly zadány právě této firmě, mohlo by dojít k částečné úspoře výdajů, které se u firem sídlících mimo místo realizace mohou vyskytnout v podobě cestovních nákladů a časové prodlevy. Protože však bude nutné zadat zakázku do již zmíněného Informačního systému veřejných zakázek a při výběru dodavatele se řídit dotačními podmínkami, není možné v tuto chvíli jednoznačně určit firmu, která bude na tyto práce najata.
Pro představu byly přes portál www.epoptávka.cz zadány poptávky i dalším dodavatelům. Jednotlivé CN, které firmy zasílaly, se v zásadě nijak výrazně nelišily, šlo například o jiné druhy nabízených strojů a podobně.

Z hlediska časového plánu bylo vypočteno, že úprava pozemku s nasazením dvou těžkých strojů a dvou nákladních aut, které budou zajišťovat odvoz vytěžené zeminy na skládku a dovoz materiálu potřebného k zarovnání pozemku, by neměla trvat déle než jeden týden, tj. 7 pracovních dní. V případě potřeby je většina firem ochotná pracovat i v době víkendů. Předběžně bylo již s firmou dohodnuto, že by v rámci terénních úprav pozemku bylo zhruba připraveno i místo pro vybudování venkovního bazénu.

V další části je nutné zajistit rozvod elektrických přípojek a osvětlení pozemku. Na tuto část projektu do současné chvíle nebyla stanovena kalkulace, odhaduje se však výdaj ve výši cca **250 000 Kč vč. DPH**. Doba výstavby se přepokládá opět zhruba na jeden týden.

Rozpočet výdajů na oplocení pozemku, přístupový systém

Nutnost oplocení pozemku, na kterém je provozován autokemp, je zřejmá. Jakousi filozofií Autokempu Kristýna Jiránek je zajištění bezpečnosti a pocitu soukromí svým hostům. Bylo vždy dohlíženo na to, aby se po areálu autokempu nepohybovaly nepovolané osoby, nenarušovaly tak klienty autokempu nebo dokonce nedocházelo ke krádežím. Nejjednodušeji a pravděpodobně s nejmenšími náklady je tohoto cíle možno dosáhnout právě oplocením autokempu. Vzhledem k tomu, že plocha autokempu se zvětší až na trojnásobek její současné rozlohy, nebude pravděpodobně tento typ „ochrany" stačit. Nebude již možné pouhým okem dohlédnout po celém areálu autokempu a sledovat nepovolané či násilné vniknutí do areálu. Plánuje se tedy zavedení přístupového systému při vjezdu do autokempu a dále monitoring kamerovým systémem. Výhody a kalkulace výdajů na pořízení kamerového systému budou popsány v následující kapitole.

Současný pozemek o rozloze cca 5000 m^2 je samozřejmě oplocený, ale protože se jedná o starý, již několikrát obnovovaný a natíraný plot, rozhodl se majitel autokempu pan Jiránek pro odstranění současného oplocení a celý pozemek vč. nově přikoupených částí oplotit znovu modernějším a z hlediska síly a výšky oplocení bezpečnějším způsobem.

Součástí nového oplocení budou dvě vjezdové brány, kdy je požadována min. šířka 5000 mm z důvodu snadného vjezdu do areálu s automobily s obytným přívěsem či velkými obytnými vozy nebo autobusy. Jedna z bran bude umístěna na místo současného vjezdu, měla by být kolejnicová a poháněná elektrickým pohonem. Druhá brána bude sloužit jako úniková, tzn. půjde o běžnou dvoukřídlou bránu, manuálně otvíravou. Dále jsou požadovány dvě vstupní uzamykatelné branky o šířce cca 1120 mm, přičemž každá z nich bude umístěna na opačném konci autokempu. Od těchto branek obdrží každý host autokempu klíček a může je tak využívat pro vstup nebo opuštění autokempu v době, kdy budou hlavní brány uzavřeny.

Tato konkrétní poptávka na oplocení autokempu o obvodové délce cca 700 metrů byla opět zadána na portál www.epoptavka.cz. Ze získaných CN byla vybrána jedna, která nejlépe vyhovovala popisu poptávky. Výhodou je také to, že firma, která oplocení nabízí, sídlí v Rychnově u Jablonce nad Nisou, což je asi 30 km od Hrádku nad Nisou.

Předběžná kalkulace výdajů na oplocení pozemku

Oplocení výška 2 metry, poplastované pletivo

- pletivo, sloupky a vzpěry, navazovací drát,..	700 m	400 Kč / m	280 000 Kč
- branky 1120 x 2000 mm,	2 ks	5 000 Kč/ ks	10 000 Kč
- brána s el. pohonem			40 000 Kč
- práce, materiál, odstranění starého oplocení			70 000 Kč
	V Ý D A J E C E L K E M		**400 000 Kč***

* Cena vč. DPH.

Doba, za kterou by mohl být pozemek nově oplocen, je vzhledem ke komplikaci s potřebou odstranění starého oplocení zhruba 14 dní.

Oproti tomu montáž, instalace a školení k přístupovému systému je dle konzultace se zástupcem firmy AVARIS SLOVAKIA, s.r.o. časově nenáročná, zabrala by maximálně 2 dny. Přesto, že výše uvedená firma má sídlo v Praze, byl by majitel autokempu pan Jiránek velice rád, pokud by byl přístupový systém zajištěn právě od této firmy. Firma se těmito systémy zabývá profesionálně již řadu let a má mnoho zkušeností s dodávkou a instalací systémů do autokempů. U jiné firmy tedy přístupové systémy poptávány prozatím nebyly.

Výhodou zavedení přístupového systému právě do Autokempu Kristýna Jiránek je to, že zde dojde k naprosté kontrole vjezdů do areálu autokempu. U hlavní příjezdové brány bude zabudován velmi jednoduchý systém, který zajistí vjezd ubytovaným hostům do autokempu na základě čipové karty, kterou obdrží při registraci na recepci a budou s ní moci disponovat po celou dobu pobytu. Pro ostatní přijíždějící osoby bude u vjezdu sloužit tzv. Intercom. To znamená, že se při vjezdu ohlásí pracovníku recepce, sdělí své přání a na základě toho budou nebo nebudou vpuštěni do areálu.

Předběžná kalkulace výdajů na pořízení přístupového systému

Přístupový systém s evidencí průchodu, 1 kontrolní místo, programování z PC

- obsahuje: řídící elektroniku UNI
- přístupový terminál
- záložní a napájecí zdroj, adaptér
- vyhodnocovací SW a ID média

Cena vč. základního elektroinstalačního materiálu, instalace systému a SW, základního proškolení	31 849 Kč
DPH 19 %	6 051 Kč
V Ý D A J E C E L K E M	**37 900 Kč***

* cena nezahrnuje dopravu a případné vícepráce

Rozpočet výdajů na pořízení a instalaci monitorovacího kamerového systému

Rozpočet výdajů na pořízení a instalaci kamerového systému je v tuto chvíli stanoven opravdu pouze orientačně vzhledem k mnoha faktorům, které ovlivňují instalaci kamer, konkrétnímu umístění a požadavkům na monitorování a např. ukládání a délce doby uchování záznamů.

CN je od firmy Novatec Sicherheitstechnik s.r.o., která sídlí v Praze a sestavila takový návrh, který by měl nejlépe vyhovovat požadavkům a potřebám autokempu o rozloze 15 000 m^2.

Předběžná kalkulace výdajů na pořízení a instalaci monitorovacího kamerového systému

Celková cena za instalaci 16 kamer a záznamového zařízení[34]	206 920 Kč
DPH 19 %	39 315 Kč
Cena celkem vč. DPH	**246 235 Kč**

Rozpočet výdajů na zahradní úpravy a vybudování přístupových cest

V rámci první etapy realizace projektu je ještě navrhováno kompletní zatravnění nového pozemku, osázení listnatými i jehličnatými stromy a vyznačení příjezdových a zahradních cest. Tato část realizace projektu je ovšem závislá na klimatických podmínkách a na dodržení termínu terénních úprav a zemních prací. Pro stanovení orientační ceny zahradních prací na cca 10 000 m^2 pozemku bylo osloveno Zahradní centrum Hrádek nad Nisou. Pro zatravnění plochy byla doporučena travní směs Hřiště, která je určena pro zatravnění zatěžovaných trávníků a je vhodná pro sídliště, rekreační prostory, zeleně u bazénů, koupaliště. Snese sešlapávání a má stálou barvu. Cena za 25 kg balení osiva se pohybuje kolem 2600 Kč a na výsev 1 ha je potřeba zhruba 50-60 kg osiva. Celkové výdaje na zatravnění jsou odhadovány na 6000 Kč, přičemž jde pouze o výdaje za osivo. Dále je nutné připočíst práci, případnou zeminu bude-li potřeba atd. S tím, že v druhé etapě realizace projektu by mělo dojít k další „péči" a zopakovat výsev. Pro tuto první etapu výsevu s prací a zeminou je kalkulace odhadnuta na **50 000 Kč vč. DPH**. Další výdaje na osázení plochy stromy, keři a květinami se pohybují v rozmezí **200-300 tisíc korun vč. DPH** v závislosti na zvolených odrůdách a množství.

Způsob vydláždění příjezdových a zahradních cest dosud nebyl vyřešen. I zde je však odhadována investice v řádech statisíců korun, cca **300 000 Kč** vč. pronájmu strojů, dovozu materiálu, práce a DPH.

[34] Konkrétní cenová nabídka je zařazena v přílohách práce pod písmenem C.

Celkový rozpočet a způsob financování realizace I. etapy projektu

Tab. 17 **Souhrnná kalkulace výdajů I. etapy realizace projektu**

Prováděné práce	Výdaje (v Kč)	Časová náročnost (ve dnech)
Úpravy a rekultivace pozemku	234 500	7 – 10
Rozvod el. přípojek, osvětlení	250 000	10 – 14
Oplocení	400 000	14
Přístupový systém	37 900	2
Kamerový systém	246 235	5
Zahradnické práce, výsev trávníku	50 000	3
Výsadba stromů, keřů, květin	250 000	5
Vydláždění přístupových cest	300 000	5
Celkem	**1 768 635**	**Cca 58**

Zdroj: *vlastní zpracování*

Z výše uvedené tabulky 17 vyplývá, že co se týká finanční náročnosti realizace I. etapy projektu, celková suma se vyšplhala na předpokládanou výši a tvoří zhruba 1/3 celkových výdajů, které bude nutné vynaložit na realizaci projektu (počítáme-li s min. hodnotou projektu 5 mil. Kč). Časová náročnost projektu je podle předběžných kalkulací stanovena přibližně na dva měsíce a bude-li se počítat s určitou časovou rezervou, měla by tříměsíční lhůta (do konce roku 2009) na realizaci první části projektu stačit.

S ohledem na koupi pozemku uskutečněné z vlastních zdrojů ve výši 1,5 mil. Kč. se předpokládá, že financování první části realizace projektu bude zajištěno jak z vlastních, tak z cizích zdrojů. K zajištění financování projektů podporovaných z fondů EU a státu nabízí např. Československá obchodní banka (dále ČSOB) specifické úvěry respektující pravidla poskytování těchto podpor.

Z předběžného posouzení finančního zdraví firmy bankovními institucemi, u kterých již majitel autokempu pan Jiránek možnost získání BÚ dotazoval, je zřejmé, že jeho získání by neměl být problém. Přínosným zjištěním je také to, že mnohým bankám stačí ke schválení a poskytnutí BÚ pouze to, pokud přílohou žádosti je schválená dotační žádost s potvrzením o přidělení dotace a projektová dokumentace podnikatelského záměru, pro který byla dotace poskytnuta.

4.2.2 Realizace projektu – II. etapa

Zahájení druhé části realizace projektu je naplánováno na první čtvrtletí roku 2010, tedy v měsících leden-březen. Jedná se o kompletní rekonstrukci budovy sociálního zařízení vč. instalace solárního systému pro ohřev teplé vody a výstavby venkovního bazénu. Prioritou však je úspěšné dokončení rekonstrukce budovy sociálního zařízení a její předání v provozuschopném stavu nejpozději k 1. 4. 2010. Poté mohou být zahájeny práce týkající se výstavby bazénu.

Rozpočet výdajů na rekonstrukci budovy sociálního zařízení

CN byla provedena na základě osobní návštěvy zástupce společnosti LB LIMARK spol. s r. o. Tento stanovil kalkulaci výdajů za předpokladu stávajících rozměrů budovy. V případě rozšíření stavby by se rozpočet značně navýšil. V DP bude tedy předpokládána rekonstrukce a inovace současného stavu a vybavení budovy. Kompletní CN je přílohou této práce, níže je uveden jen stručný přehled kalkulovaných prací a materiálu.

Předběžná kalkulace výdajů na rekonstrukci budovy sociálního zařízení

- bourací práce	22 852 Kč
- stavební práce	157 130 Kč
- sanitární přepážky WC, sprchy (WC 8 kabin, sprchy 6 kabin)	295 162 Kč
- demontáž stávajících zařizovacích předmětů	2 500 Kč
- rozvod vody	26 799 Kč
- rozvod odpadů	11 580 Kč
- kompletace zařizovacích předmětů	12 890 Kč
- zednické přípomoce – sekání	2 500 Kč
- přístřešek cca 15 m2	55 000 Kč
- elektroinstalace (odhad)	20 000 Kč
Součet vč. 3 % VRN	624 605 Kč
DPH 19 %	118 675 Kč
V Ý D A J E C E L K E M	**743 280 Kč**

Protože je cenová kalkulace pouze orientační a počítá pouze s nejzákladnějšími typy zařizovaných předmětů a nezahrnuje venkovní umyvadla a dřezy, lze předpokládat že se rozpočet navýší až na 1 mil. Kč (i s ohledem na období realizace I.-III. 2010 a s určitou finanční rezervou).

Po uvedené rekonstrukci bude sociální zařízení plně vyhovovat normám EU, zvýší se jeho kapacity a komfortnost v užívání.

Rozpočet výdajů na solární systém ohřevu teplé vody

S využitím alternativních zdrojů el. energie se v projektu počítá již od doby vzniku samotného podnikatelského záměru. Důvodem, proč investovat do systému solárních kolektorů, které je možné velmi dobře využít pro ohřev teplé užitkové vody, jsou úspory energie, které mohou dosáhnout až 60 - 70%. Investiční náklady jsou zde vzhledem ke krátké době návratnosti relativně nízké.

CN byla sestavena za předpokladu umístění solárních kolektorů na střechu budovy sociálního zařízení. Na každou polovinu střechy je možné namontovat maximálně 6 těchto kolektorů, což zajistí ohřev teplé vody cca pro 20 osob.

Předběžná kalkulace výdajů na solární systém pro ohřev teplé vody

Systém je složen z těchto hlavních komponentů

- 12 ks plochých kolektorů KPS1
- Sada na připojení a uchycení
- Zásobní vody – 1500 litrů
- Čerpadlo s regulací
- Expanzní nádoba 100 litrů
- Odvzdušňovací systém

Celková cena sestavy **387 021 Kč vč. DPH**

Přípravné práce na budově, kde budou kolektory montovány, doprava a instalace systému by neměla trvat déle jak 10 dní.

Rozpočet výdajů na realizaci výstavby veřejného venkovního bazénu

Při rozhodování o výstavbě veřejného bazénu bylo nutné zjistit nejen počáteční investici na výstavbu bazénu a zakoupení potřebného příslušenství, ale také se seznámit s podmínkami provozování veřejného venkovního bazénu z pohledu české legislativy. V neposlední řadě je dobré mít přehled o pravidelných výdajích na zajištění provozu bazénu.

Mnoho oslovených firem velmi ochotně sestavilo CN na různé typy, rozměry a vybavení bazénů bez konkrétní specifikace, zda bazén vyhovuje normám pro veřejné provozování. Pouze jediná firma upozornila provozovatele autokempu pana Jiránka na to, jaké konkrétní specifikace musí bazén mít.

Na osobní schůzce se zástupcem této firmy byl sestaven hrubý rozpočet na bazén o rozměru 15 x 6 m tak, aby ve všech směrech vyhovoval požadavkům na provozování veřejného bazénu dle zákona č. 258/200 Sb. a vyhlášky Ministerstva zdravotnictví č. 135/2004 Sb. pro provoz bazénů a koupališť. Se zastřešením bazénu, vyhříváním a veškerým potřebným příslušenstvím by se cena pohybovala v rozmezí od 1,5 – 2 mil. Kč.
Investice s dokončením výstavby bazénu nekončí. V době jeho provozu je nutno počítat s nemalými provozními výdaji. Nejedná se pouze o výdaje za vodu, elektrickou energii potřebnou k pohánění čerpadel filtrujících vodu, chemikálie a čistící přípravky, ale dále také o výdaje v podobě mzdy pro osobu se zdravotnickým vzděláním, která bude dohlížet nad děním v bazénu – „plavčík". Dále je nutné provádět několikrát v průběhu dne měření stavu vody a toto důkladně zapisovat. Kontrolní měření provádějí v zákonem stanovených intervalech pověřené firmy, u kterých si provozovatel bazénu tuto službu objedná a zaplatí měsíční poplatek cca 6 000 Kč.

S ohledem na tyto informace o relativně komplikovaném provozu veřejného bazénu není majitel autokempu pan Jiránek dosud rozhodnut, zda je jeho výstavba pro autokemp efektivní investicí. Také vzhledem k investičním nákladům, které pouze za samotnou výstavbu bazénu činí cca třetinu celkových předpokládaných nákladů na realizaci projektu, není v současné době výstavba bazénu doporučována.

Celkový rozpočet výdajů a způsob financování realizace II. etapy projektu

Tab. 18 **Souhrnná kalkulace výdajů II. etapy realizace projektu**

Prováděné práce	Výdaje (v Kč)	Časová náročnost (ve dnech)
Rekonstrukce budovy sociálního zařízení	1 000 000	60-70
Solární systém ohřevu vody	387 021	10
Celkem	**1 387 021**	**Cca 80 dní**

Zdroj: *vlastní zpracování*

Rozhodnutí o prozatímním neuskutečnění výstavby venkovního bazénu snížilo výdaje na realizaci II. etapy projektu. Celková částka nutná na financování této části činí 1 387 021 Kč. Celková doba na realizaci druhé etapy projektu je vyčleněna na období leden-březen 2010 s tím, že k 1. 4. 2010 musí být kompletně dokončena rekonstrukce a vybavení sociálního zařízení a v případě, že při instalaci solárního systému ohřevy vody nebude docházet k žádnému omezení v provozu autokempu, je možné tyto práce posunout na duben roku 2010 – např. vzhledem k nepříznivým klimatickým podmínkách, které mohou v 1. čtvrtletí toho roku nastat.

Financování II. etapy projektu se předpokládá jak z vlastních zdrojů, tak z 1. části vyplacené dotace, která může být nárokována již po dokončení tříměsíční realizace I. etapy projektu. Celkově způsobilé výdaje byly v I. etapě stanoveny na 1 768 635 Kč, z nichž může být zpětně vyplaceno až 60 %, tj. 1 061 181 Kč. Majitel autokempu pan Jiránek tedy v současné době nepředpokládá, že by musel čerpat další BÚ.

4.2.3 Realizace projektu – III. etapa

Třetí a zároveň poslední etapa realizace projektu se bude týkat výstavby dětských a sportovních hřišť vč. horolezecké stěny a zahradního minigolfového hřiště. V neposlední řadě by dle plánu mělo dojít k výstavbě společenských prostor. Předběžný časový harmonogram stanovuje realizaci této části projektu na období bezprostředně po ukončení sezony 2010, tedy nejpravděpodobněji na přelom měsíců září / říjen roku 2010.

Rozpočet výdajů na výstavbu horolezecké stěny

Pro sestavení návrhu a rozpočtu na výstavbu horolezecké stěny byla oslovena firma Makak climbing s.r.o. sídlící v Jablonci nad Nisou. Společnost je výstavbou horolezeckých stěn velmi známá, má dlouholeté zkušenosti a mezi její realizované projekty patří mimo jiné také stavba lezecké stěny pro TUL.
Rozpočet byl sestaven na lezeckou stěnu – volně stojící laminátovou věž o výšce 10 m (viz obr. 4 a 5 níže).

Předběžná kalkulace výdajů na výstavbu lezecké stěny

- Výroba a montáž konstrukcí	269 000 Kč
- Výroba a montáž laminátového opláštění stěny	387 500 Kč
- Výroba a montáž přípravků pro uchycení pláště	32 000 Kč
- Výroba a montáž zastřešení	42 000 Kč
- Osazení jistícími a koncovými jistícími body	10 440 Kč
- Lezecké chyty (vel. XS, S, M, L, XL)	89 597 Kč
- Vedlejší rozpočtové náklady	19 000 Kč
- DPH 19 %	161 412 Kč
V Ý D A J E C E L K E M	1 010 949 Kč

Obr. 4 **Lezecká věž - Krásná Lípa** *Obr. 5* **Lezecká věž – Krásná Lípa**

Zdroj: *Poskytnutá fotodokumentace od firmy Makak climbing s.r.o.*

Navržený způsob provedení a vzhledu věže je ideální do prostor autokempu, otázkou však je, zda věž není zbytečně vysoká a zda by nemělo být myšleno také více na menší děti. Kompromisním řešením je výstavba volně stojící laminátové věže o výšce cca 5-6 metrů a dále výstavba lezecké stěny vyhovující také menším dětem s výškou do 2 metrů. Rozpočet na výstavbu se v tomto případě o trochu sníží, dle konzultace se zástupcem firmy je možné počítat cca s **850 000 Kč vč. DPH.**

Časový harmonogram výstavby počítá se započetím prací na přelomu měsíců září / říjen 2010 a není stanoven přesný termín dokončení. Veškeré úpravy a práce III. etapy realizace projektu však musí být dokončeny a předány k 1. 4. 2011. Je zde tedy dostatečná časová rezerva.

Rozpočet výdajů na sportovní hřiště

K zajištění zázemí sportovních hřišť v areálu autokempu nebude zapotřebí dalších úprav pozemku či stavebních prací. Počítá se s tzv. mobilními hřišti pro rekreační volejbal, tenis, badminton a fotbal, přičemž veškerá hřiště budou stavěna na trávníku. Sady rekreačních mobilních hřišť obsahují sítě, pásy pro označení plochy hřiště, sloupky, upínací lana, kotvy atd. Výhodou těchto mobilních hřišť je možnost změny jejich umístění nebo úplného odstranění například mimo sezonu, kdy bude možné využít plochy pozemku k jiným účelům.
Zahradní minigolf, stoly pro stolní tenis a dětská hřiště budou dalšími možnostmi jak využít volný čas.
Příslušenství jako jsou míče, rakety atd. si budou moci hosté zdarma zapůjčit v recepci autokempu. O zapůjčování sportovního náčiní se bude vést evidence a případná ztráta či zničení bude zpoplatněno dle ceníku.

Předběžná kalkulace výdajů na vybavení hřišť vznikla na základě konkrétních CN od dodavatelů a dále na základě informací a ceníků z webových stránek firem zabývajících se výrobou a dodávkou tohoto vybavení.

Předběžná kalkulace výdajů na pořízení vybavení sportovních hřišť

- Sada pro rekreační volejbal pro běžné hřiště 9 x 18 m			3 320 Kč
- Volejbalový míč	2 ks	412 Kč	824 Kč
- Sada pro tenis na trávě	2 ks	2 980 Kč	5 960 Kč
- Tenisové rakety dětské	4 ks	290 Kč	1 160 Kč
- Tenisové rakety	4 ks	300 Kč	1 200 Kč
- Tenisové míčky (20 ks v krabici)	2 ks	210 Kč	420 Kč
- Badmintonová rekreační souprava			2 499 Kč
- Badmintonový set – 2 rakety v obalu	4 ks	212 Kč	852 Kč
- Badmintonové košíčky – 6 ks v obalu	10 ks	61 Kč	610 Kč
- Badmintonový set (2 rakety, košíčky)	5 ks	213 Kč	1 065 Kč
- Fotbalové branky	2 ks	9 663 Kč	19 326 Kč
- Fotbalové míče	4 ks	270 Kč	1 080 Kč
- Stůl na stolní tenis	2 ks	12 600 Kč	25 200 Kč
- Set na stolní tenis – 2 pálky, 2 míčky	4 ks	118 Kč	472 Kč
	V Ý D A J E C E L K E M		**63 988 Kč***

* Cena vč. DPH

Rozpočet výdajů na zahradní minigolfové hřiště

Součástí vybavení hotelů, penzionů a rekreačních středisek se v současné době čím dál častěji stává právě zahradní minigolf. Vzhledem k mobilitě dráhy o délce 5 m a šířce 0,6 m, která je snadno přemístitelná a využitelná i k dalším aktivitám (např. kuželky, petanque, kuličky, ...) se majitel autokempu pan Jiránek rozhodl zakoupit 2 takovéto dráhy. Kalkulace výdajů na pořízení dráhy, překážek a dalšího příslušenství byla vypočítána firmou STOA s.r.o., která se zabývá tzv. „Zahradní zábavou".

Předběžná kalkulace výdajů zahradního minigolfového hřiště[35]

- Dráha	2 ks	19 100 Kč	38 200 Kč
Standardní rozměry: š. 0,6 x 5 m, hlava dráhy 1,2 m (v průměru)			
- Překážky, základní sada	1 ks		4 800 Kč
(most, tunel, rozcestí, špalíky, skok)			
Ostatní aktivity			
- Kuželky bowling, sada plastových kuželek (8 ks) a koule			390 Kč
- Ruské kuželky pryž – kuželky, koule, lanko, konstrukce, přemístitelné			18 900 Kč
- Petanque – plastové koule			290 Kč
- Kuličky skleněné – sada 50 ks			99 Kč
- Kuličky hliněné – sada 50 ks			119 Kč
Příslušenství			
- Hole, míčky, pravidla			3 470 Kč
	V Ý D A J E C E L K E M		**66 268 Kč***

* Cena vč. DPH.

[35] Ceník zahradního minigolfového hřiště od firmy STOA s.r.o. tvoří přílohu DP - příloha D.

Rozpočet výdajů na dětská hřiště

Vzhledem k tomu, že autokemp v posledních letech navštěvují zejména rodiny s dětmi a jedná se většinou o týdenní pobyty typu rodinných dovolených, bylo by dobré zajistit v areálu autokempu také zábavná dětská hřiště i pro ty nejmenší. Nabídek na vybudování dětského hřiště přišlo opět mnoho, nejatraktivnější se však stala nabídka firmy Odysea P&P. Tato firma nabízí v jarní akci čtyři prvky pro dětská hřiště za akční cenu 78 000 Kč vč. DPH. Připočítá-li se k ceně doprava a montáž, vyjde **rozpočet na dětské hřiště cca na 100 000 Kč vč. DPH.** Prvky dětského hřiště z této nabídky pak konkrétně zahrnují dětskou lezeckou stěnu, pružinové houpadlo, vahadlové houpadlo a věž se skluzem. Jedná se o dřevěné výrobky, barevně odlišené a s motivy zvířat. Hřiště tedy nebude kazit přírodní ráz autokempu a pro děti by mělo být velkým lákadlem.

Výstavba hřiště není časově náročná, sestavení prvků zabere odborné firmě max. 2 dny. V časovém plánu výstavby III. etapy realizace projektu se počítá s vybudováním dětského hřiště na jaře roku 2011.

Rozpočet výdajů na výstavbu společenských prostor

Při plánování výstavby společenských prostor se nejdříve počítalo s kompletní rekonstrukcí stávající budovy, která v současné době slouží jako technické zázemí autokempu. V sezoně je zde umožněno hostům autokempu uschovávat svá jízdní kola a přes zimní období budova slouží k uskladnění např. zahradního nábytku a dalšího vybavení autokempu. Po obdržení nabídky od firmy WAREX spol. s r. o. byl tento plán přehodnocen a vzhledem k jeho časové, ale i finanční náročnosti od něj bylo upuštěno. Budova neprojde rekonstrukcí, která by byla potřeba na zřízení společenských prostor a bude dále sloužit k týž účelům, k jakým byla doposud využívána. Navíc zde bude uschováno veškeré příslušenství a sportovní vybavení, které si budou moci hosté autokempu bezplatně vypůjčovat.

Nabídka firmy WAREX spol. s r. o., která navrhuje, vyrábí a realizuje ocelové stavební systémy, zaujala majitele autokempu pana Jiránka natolik, že se rozhodl zadat zakázku na výstavbu zcela nových společenských prostor právě této firmě. Předností je nabídka širokého spektra možností využití tzv. mobilních kontejnerů. Výhodou dále je, že pro umístění tzv. kontejnerových sestav není nutné stavební povolení a finanční náročnost výstavby je o 30 - 50 % nižší v porovnání s klasickou stavbou.

Protože v současné době teprve probíhají jednání s firmou WAREX spol. s r.o. a navrhují se řešení využití mobilních kontejnerů pro konferenční místnost se sociálním zařízením a zázemím pro poskytování občerstvení, není v době zpracování DP známa přesná kalkulace. **Předběžně se rozpočet odhaduje na 1,5 mil Kč. vč. vybavení a DPH.**

Pro představu jsou níže uvedeny ilustrační obrázky možnosti využití a interiérového řešení mobilních kontejnerů. Tyto kontejnery jsou využívány v průmyslu a službách (např, ubytování, kanceláře, prodejní místa, …), dále orgány místní samosprávy (školy a učebny, jídelny, sociální a krizová centra, …) a v neposlední řadě ve stavebnictví (ubytování, zařízení staveniště, toalety, sklady, …).

Obr. 6 **Příklad využití kontejnerů** *Obr. 7* **Příklad řešení interiérů**

Zdroj: *Poskytnutá fotodokumentace od firmy WAREX spol. s r.o.*

Celkový rozpočet výdajů a způsob financování realizace III. etapy projektu

Tab. 19 **Souhrnná kalkulace výdajů III. etapy realizace projektu**

Prováděné práce	Výdaje (v Kč)	Časová náročnost (ve dnech)
Horolezecké stěny	850 000	-
Sportovní hřiště	63 988	-
Minigolf + zahradní zábava	66 268	-
Dětské hřiště	100 000	-
Výstavba společenských prostor + vybavení	1 500 000	-
Celkem	**2 580 256**	**Září 2010 – březen 2011**

Zdroj: *vlastní zpracování*

Z tabulky 19 vyplývá, že celkové finanční prostředky potřebné pro realizaci III. etapy projektu činí více jak 2,5 mil. Kč. Po porovnání s cenovými rozpočty a kalkulacemi výdajů předchozích etap realizace projektu je možné konstatovat, že III. a zároveň poslední etapa realizace projektu je finančně nejnáročnější.
Zároveň je ale její realizace umožněna v nejdelším časovém rozmezí a to v délce 6-7 měsíců, jak ukazuje rovněž tabulka 19. Z tohoto důvodu není u jednotlivých procesů uvedena doba potřebná k realizaci. Podmínkou je zhotovení, předání a dokončení veškerých plánovaných akcí k 1. 4. 2011. Konkrétní harmonogram zatím není stanoven.

Financování poslední etapy projektu vzhledem k její realizaci až na přelomu roku 2010 a 2011 není ještě přesně stanoveno. Nebylo-li by možné zafinancovat poslední část projektu kompletně z vlastních zdrojů, musel by majitel autokempu pan Jiránek čerpat další BÚ. Počítá však s tím, že by šlo o úvěr v hodnotě max. do 1 mil. Kč se splatností okamžitě po vyplacení poslední části dotace. Na základě Programu ČSOB na spolufinancování projektů podporovaných z fondů EU je možné čerpat krátkodobý účelový, střednědobý, nebo dlouhodobý typ úvěru.

5 Hodnocení ekonomické efektivnosti projektu

Celková efektivnost investičních projektů se musí posuzovat podle toho, jak přispívají k hlavnímu cíli podnikání firmy – tj. k maximalizaci její tržní hodnoty pro vlastníky. Příspěvek investičního projektu k maximalizaci tržní hodnoty firmy vyjadřují nejsouhrnněji finanční kritéria hodnocení efektivnosti investic. V praxi investičního rozhodování podniku však může docházet k tomu, že rozhodnutí o investici či výběr příslušného projektu se dočasně řídí jinými než souhrnnými finančními kritérii. Obvykle to bývá v případech, kdy se podnik se svou investicí chce dostat na nový trh, nebo když dává přednost rychlému uplatnění nových, unikátních technologických inovací, které mu až v budoucnosti zajistí mimořádný výnos apod. Patří sem také projekty, kterými podnik nesleduje bezprostřední ekonomické efekty, ale jsou nezbytné z hlediska dodržování právního rámce podnikání (např. projekty zajišťující dodržování hygienických norem, předpisů na ochranu životního prostředí,...). [36]

Konkrétní projekt týkající se Autokempu Kristýna Jiránek spočívá v rozšíření plochy a vybavenosti autokempu a v inovaci a modernizaci budovy sociálního zařízení. Dobu životnosti nutnou pro většinu výpočtů zde není možné jednoznačně určit vzhledem k různé době odpisování od 3 (kamerový systém a přístupový systém) až po 20 let (oplocení, solární systém ohřevu teplé vody, mobilní kontejner, ...). Výpočty hodnotící ekonomickou efektivnost projektu budou tedy vztahovány k průměrné době životnosti projektu, tj. 5 let (nejčastější odpisová skupina – 2.)

Při hodnocení ekonomické efektivnosti projektu bude též nutné vycházet ve výpočtech pouze z odhadů navýšení návštěvnosti autokempu a obsazení ubytovacích kapacit, vzhledem ke zvýšené atraktivitě autokempu a předpokladů peněžních příjmů z projektu plynoucích.

Metody hodnocení efektivnosti ekonomických projektů můžeme podle toho, zda přihlížejí či nepřihlížejí k faktoru času, rozdělit na statické a dynamické metody. Statické metody nerespektují faktor času (např. prostá doba návratnosti), dynamické metody naopak faktor času respektují a jde například o čistou současnou hodnotu (ČSH).

[36] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. s. 76. ISBN 80-86929-01-9.

5.1 Údaje nezbytné k hodnocení efektivnosti projektu

Při sestavování ceníku Autokempu Kristýna Jiránek na sezonu 2008 dojde ke zvýšení cen za ubytování v chatkách a ke změnám v účtování počtu přenocování pro hosty přijíždějící s vlastními karavany a obytnými vozy. Toto zdražení je nezbytné v důsledku neustálého zvyšování cen za energii a vodu, dále vzhledem ke konkurenčním cenám v porovnání s poskytovanými službami a v neposlední řadě z důvodu plánovaného rozšíření autokempu.

Tab. 20 **Tržby z vlastních ubytovacích kapacit (chatek) při plném obsazení**

Sezona (měsíce)	**Od – do**	**Cena za chatku / noc (v Kč)**	**Celkové tržby při plném obsazení 14 chatek (v Kč)**
V.	1.5. – 31.5.	400	168 000
VI.	1.6. – 30.6.	500	203 000
VII.	1.7. – 14.7.	800	145 600
VII. + VIII.	15.7. – 15.8.	900	390 600
VIII.	16.8. – 31.8.	800	168 000
IX.	1.9. – 30.9.	500	203 000
Celkem	*X*	*X*	*1 278 200*

Zdroj: *vlastní zpracování*

Tab. 21 **Tržby z kempování se stany, karavany a obytnými vozy při plném obsazení**

	Cena za noc pro 2 osoby vč. el. energie [37]	**Kapacity autokempu (počet míst)**	**Počet dní v sezoně (od 1. 5. – 30. 9.)**	**Celkové tržby při plném obsazení kapacit**
Místa pro stany	176 Kč	15	147	388 080 Kč
Místa pro karavany	316 Kč	10		464 520 Kč
Místa pro obytné vozy	306 Kč	5		224 910 Kč
Celkem	*X*	*X*	*X*	*1 077 510 Kč*

Zdroj: *vlastní zpracování*

[37] Při stanovování cen za noc se počítá průměrně se dvěmi přijíždějícími osobami se stanem a autem, s karavanem a autem či pouze s obytným vozem.

Tab. 22 **Předpokládaná obsazenost kapacit autokempu v letech 2008 - 2012**

	Předpokládaná obsazenost v jednotlivých letech (v %)				
	2008	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Místa pro stany	20	20	35	50	55
Místa pro karavany	30	30	45	60	65
Místa pro obytné vozy	50	50	55	55	60
Vlastní ubytovací kapacity (chatky)	50	60	70	80	85

Zdroj: *vlastní zpracování*

Zvýšenou obsazenost míst pro stany, karavany a obytné vozy předpokládá majitel autokempu pan Jiránek již v roce 2010, jak ukazuje tab. 22. Tento nárůst bude umožněn zvětšením plochy autokempu a faktem, že turisté se stany a karavany budou moci tento prostor využít, najít si místo, které jim bude nejvíce vyhovovat a zajistí jim větší soukromí. Rok 2011 by měl přinést další zájem turistů z důvodu kompletního dokončení projektu rozšíření a modernizace autokempu. Areál autokempu již bude v této době nabízet návštěvníkům široké spektrum volnočasových aktivit. Prostředkem k dosažení opětovného nárůstu přílivu turistů a získání zcela nové skupiny zákazníků bude silná marketingová kampaň propagující „nový" autokemp.

Tab. 23 **Celkové předpokládané tržby autokempu v letech 2008 – 2012**

	Předpokládané tržby v jednotlivých letech dle obsazenosti kapacit autokempu (v Kč)				
	2008	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Místa pro stany	77 616	77 616	135 828	194 040	213 444
Místa pro karavany	139 356	139 356	209 034	278 712	301 938
Místa pro obytné vozy	112 455	112 455	123 700	123 700	134 946
Vlastní ubytovací kapacity (chatky)	639 100	766 920	894 740	1 022 560	1 086 470
Celkem	***968 527***	***1 096 347***	***1 363 302***	***1 619 012***	***1 736 798***

Zdroj: *vlastní zpracování*

Tab. 24 **Odpisy majetku pořízeného realizací investičního projektu – rovnoměrné odpisování**

	Odpisová skupina	Doba odpisování	Celková pořizovací cena (v Kč)	Odpis 1. rok (v Kč)	Odpis v dalších letech (v Kč)	Počátek odpisování (rok)
Kamerový systém	1	3 roky	246 235	49 247	98 494	2009
Přístupový systém	1	3 roky	37 900	7 580	15 160	2009
Lezecká stěna	2	5 let	850 000	93 500	189 125	2010
Sportovní vybavení	2	5 let	230 256	25 328	51 231	2011
Osvětlení	4	20 let	250 000	5 375	12 875	2009
Oplocení	4	20 let	400 000	8 600	20 600	2009
Solární systém	4	20 let	387 021	8 320	19 931	2010
Budova	4	20 let	1 500 000	32 250	77 250	2011

Zdroj: *vlastní zpracování, s využitím daňových zákonů platných k 1. 1. 2008*

Tab. 25 **Součet uplatnitelných odpisů v jednotlivých letech průměrné životnosti projektu (v Kč)**

	2008	2009	2010	2011	2012	Celkem
Současné odpisy firmy	162 815	162 815	162 815	162 815	162 815	X
Kamerový systém	-	49 247	98 494	98 494	-	X
Přístupový systém	-	7 580	15 160	15 160	-	X
Lezecká stěna	-	-	93 500	189 125	189 125	X
Sportovní vybavení	-	-	-	25 328	51 231	X
Osvětlení	-	5 375	12 875	12 875	12 875	X
Oplocení	-	8 600	20 600	20 600	20 600	X
Solární systém	-	-	8 320	19 931	19 931	X
Budova	-	-	-	32 250	77 250	X
Celkem	**162 815**	**233 617**	**411 764**	**576 578**	**533 827**	**1 918 601**

Zdroj: *vlastní zpracování*

Tab. 26 **Předpokládané čisté peněžní příjmy (ČPP) dosažené v letech 2008 - 2012**

	2008	2009	2010	2011	2012	Celkem
Tržby (příjmy)	968 527	1 096 347	1 363 302	1 619 012	1 736 798	6 783 986
VH (zisk)[38]	338 984	383 721	477 156	566 654	607 879	2 374 394
Odpisy	162 815	233 617	411 764	576 578	533 827	1 918 601
DZD	176 169	150 104	65 392	- 9 924	74 052	X
Daň 15 %	26 425	22 516	9 809	0	11 108	69 858
Zisk po zdanění[39]	312 559	361 205	467 347	566 654	596 771	2 304 536
ČPP[40]	**475 374**	**594 822**	**879 111**	**1 143 232**	**1 130 598**	**X** / **4 223 137**

Zdroj: *vlastní zpracování*

5.2 Tradiční statické postupy hodnocení investičních příležitostí

Jak již bylo v úvodu této kapitoly uvedeno, statické metody hodnocení efektivnosti investičních projektů lze použít jen v případech, kdy faktor času podstatně neovlivňuje rozhodování o investicích. Např. pokud jde o investování pomocí jednorázové koupě fixního majetku a krátkou životnost pořízení investice.

V případě projektu Autokempu Kristýna nejde ani o projekt s velmi krátkou dobou životností a ani velmi nízkou diskontní sazbou, přesto budou pro ilustraci některé ukazatele vypočítány.

5.2.1 Ukazatelé rentability

Při posuzování ekonomické efektivnosti podnikatelských projektů pomocí rentability kapitálu je opět naráženo na problém, že není možné přesně odhadnout dobu životnosti projektu a jeho zůstatkovou hodnotu po skončení doby životnosti.

[38] VH = rozdíl mezi příjmy a výdaji, nezhrnující odpisy; počítá se s 35 % z celkových tržeb (na základě skutečně dosažených příjmů a VH v letech 2006 a 2007).

[39] Vzhledem k předpokládaným veličinám nedochází ke korekci zisku před zdaněním o odčitatelné a přičitatelné položky a dále o snížení daně z příjmů o slevy na dani.

[40] ČPP = součet zisku po zdanění a odpisů (odpisy snižují zisk, ale nejsou peněžními výdaji).

K výpočtu RVK není možné přistoupit z důvodu financování daného podnikatelského projektu jak VK, tak i CK. Pro hodnocení efektivnosti konkrétního projektu firmy Autokemp Kristýna Jiránek se zde jako nejvhodnější ukazuje účetní rentabilita projektu (URP). Vychází z průměrné roční výše zisku po zdanění (PZ) dělené průměrnou hodnotou pořízeného investičního majetku (PIM). Pro získání hodnoty URP v % je celá rovnice vynásobena 100.

PZ vychází z tabulky 26, z hodnoty celkových zisků po zdanění dělené počtem let průměrné doby životnosti projektu, tj. 5 let.

PZ: 2 304 536 / 5 = 460 907,20 Kč

Přičemž

PIM: [7 235 912 + (7 235 912 – 1 918 60 [41])] / 2 = 6 276 611,50 Kč

URP = (460 907,20 / 6 276 611,50) * 100 = 7,34 %

Účetní rentabilita investice (projektu) tedy činí 7,34 %. Vzhledem k běžným úrokovým mírám dlouhodobých vkladů, které se pohybují mezi 2 – 3 % ročně, se tento výsledek jeví jako uspokojivý.

Protože k financování projektu se počítá s užitím jak VK, tak CK, bude níže ilustračně vypočítána rentabilita celkového kapitálu (RTK) i přesto, že doposud není známa konkrétní výše čerpaného BÚ, úvěrových podmínek a výše úroku.
V případě RTK je čistý zisk po zdanění v čitateli zvýšen o úroky z úvěru, což je logické v případě, kdy se na financování projektu podílí zčásti i CK. Zisk po zdanění je zde pouze částí výsledného efektu, druhou část tvoří efekt zhodnocení CK, neboli „odměna" věřitelům za zapůjčení kapitálu.

RTK [42] = [(596 771 + 130 000) / 7 235 912] * 100 = 10,04 %

Je-li rentabilita nižší, než je průměrná úroková míra placená bankám z úvěrů, znamená to, že aktiva firmy nejsou schopna vyprodukovat tolik, kolik vyžadují splátky z úvěrů, a BÚ se pak stávají pro firmu nebezpečné. V tomto případě je rentabilita vyšší než úroková míra placená bankám z úvěru, projekt je tedy opět doporučen k realizaci.

[41] Celková výše odpisů za 5 let provozu projektu, viz tab. 25.

[42] Je vycházeno z hodnoty ročního zisku po zdanění v 1. roce provozu kompletního projektu (rok 2012), výši úvěru 2 mil. Kč při úrokové míře 6,5 % p. a. (nabídka Raiffeisenbank, a.s. – produkt Investiční úvěr XL).

5.2.2 Doba úhrady

Dobu úhrady neboli dobu návratnosti investičního projektu je možné definovat jako dobu, za kterou je možné splatit celkové investiční výdaje projektu jeho peněžními příjmy, zjednodušeně ze zisků po zdanění a odpisů. Čím je doba návratnosti kratší, tím je projekt přijatelnější.[43]

Níže uvedená tabulka 27 zahrnuje kromě ČPP plynoucích z projektu, také částky dotace vyplacené po jednotlivých etapách realizace projektu. Z hodnocení ekonomické efektivnosti projektu pomocí doby úhrady je možné konstatovat, že pokud by byl projekt podpořen z Evropských dotačních fondů, doba návratnosti vložených prostředků by byla vzhledem k celkové výši investice krátká. Z tabulky je patrné, že investiční náklady projektu v celkové výši 7 235 912 Kč by byly ČPP plynoucími z projektu a vyplacenými částmi dotace vyrovnány již v roce 2012. To znamená, že již v 1. roce po dokončení kompletní realizace projektu by ČPP umožnily z části hradit případné bankovní úvěry získané na spolufinancování projektu. Pakliže by se vývoj ČPP v dalších dvou letech alespoň rovnal roku předchozímu, jak se předpokládá v tabulce 27, nebylo by pro majitele autokempu pana Jiránka problém dostát závazkům vyplývajícím z financování projektu CK.

Tab. 27 **Doba úhrady projektu ČPP plynoucími z projektu a vyplacenými částmi dotace**

	2008	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	***2013***	***2014***
Investiční náklady	1 500 000	1 768 635	1 387 021	2 580 256	-	-	-
ČPP[44]	475 374	594 822	879 111	1 143 232	1 130 598	*1 130 598*	*1 130 598*
Vyplacená dotace	-	-	1 061 181 832 213	1 548 154	-	-	-
Čistý peněžní tok	-1 024 626	-1 173 813	1 385 484	111 130	1 130 598	*1 130 598*	*1 130 598*
Kumulovaný čistý peněžní tok	-1 024 626	-2 198 439	- 812 955	- 701 825	428 773	*1 559 371*	*2 689 969*

Zdroj: *vlastní zpracování*

[43] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. s. 135. ISBN 80-86929-01-9.

[44] Údaje z tabulky 26.

5.3 Dynamické metody vyhodnocování investičních projektů

Dynamické metody vyhodnocování investičních projektů by měly být používány všude tam, kde se počítá s delší dobou pořízení dlouhodobého majetku a delší dobou jeho ekonomické životnosti. Při výpočtu hodnot některých kritérií, které slouží k ekonomické výhodnosti projektu, je třeba převést výdaje a příjmy projektu, vynaložené, resp. získané v různých časových obdobích ke stejném časovému okamžiku, zpravidla k zahájení výstavby projektu. Tento přepočet výdajů a příjmů na jejich současnou hodnotu je založen na použití tzv. diskontní sazby. Diskontní sazbu lze chápat dvěma způsoby, oba však mají společný základ, a to buď jako nákladovost kapitálu, užitého k financování projektu, nebo jako očekávanou míru výnosnosti alternativní investice.

Základem pro stanovení diskontní sazby jsou náklady kapitálu firmy, která projekt realizuje. Tyto náklady se stanoví jako vážený průměr nákladů CK a cizího zpoplatněného kapitálu (zpravidla bankovní a dodavatelské úvěry, dluhopisy, finanční leasing), kde jako váhy vystupují podíly VK a cizího zpoplatněného kapitálu na součtu těchto obou složek firemního kapitálu.
Náklady vlastního kapitálu lze pak chápat jako výnosnost tohoto kapitálu, požadovanou vlastníky firmy (čím je podnikatelská činnost firmy rizikovější, tím požadují vlastníci vyšší výnos a tím jsou náklady vlastního kapitálu vyšší).
Náklady CK představuje průměrná úroková míra cizích zdrojů, kterými je firma financována.[45]

Předpokládáme-li, že v případě firmy Autokemp Kristýna Jiránek bude projekt financován podílem VK a zpoplatněného CK v poměru 6 : 4, přičemž náklady VK jsou 25 % (což odpovídá min. výnosu požadovanému vlastníkem panem Jiránkem) a průměrná úroková sazba CK po zdanění nechť je 5,525 %[46], pak průměrná diskontní sazba bude stanovena ve výši:

$$0{,}6 * 25 + 0{,}4 * 5{,}525 = \underline{17{,}21\ \%}$$

Pro zjednodušení dalších výpočtů je diskontní sazba potřebná k hodnocení efektivnosti podnikatelského projektu pomocí ČSH stanovena na 17 %.

[45] *Europaen Risk Management* [online]. [cit. 12. 4. 2008].
Dostupné z: <http://www.risk-management.cz/index.php?clanek=13&cat2=1&lang= >

[46] Předpokládaná průměrná úroková sazba cizího kapitálu 6,5 %, daň 15 % => 6,5 * (1-0,15) = 5,525 %.

5.3.1 Čistá současná hodnota

ČSH je možné definovat jako rozdíl mezi diskontovanými ČPP z investičního projektu a kapitálovým výdajem. Jestliže se kapitálový výdaj uskutečňuje delší dobu, pak je ČSH rozdíl mezi diskontovanými ČPP z projektu a diskontovanými kapitálovými výdaji v jednotlivých letech.[47] Kapitálovými výdaji jsou označovány investice podniku charakterizovány jako veškeré peněžní výdaje většího rozsahu, u nichž se očekává jejich přeměna na budoucí peněžní příjmy během delšího časového období.

Reálné vymezení očekávaných ČPP z investičního projektu je ještě obtížnější problém než stanovení kapitálových výdajů. Prakticky je to nejkritičtější místo celého projektu kapitálového plánování a investičního rozhodování. Je tomu tak proto, že doba životnosti investičního projektu je mnohem delší než doba jeho pořízení, takže vliv faktoru času se zde prohlubuje.
V teorii současného finančního managementu se za roční ČPP z investičního projektu během doby jeho životnosti považují:

- zisk po zdanění, který projekt každý rok přináší,
- roční odpisy,
- změny ČPK spojeného s investičním projektem v průběhu životnosti,
- příjem z prodeje dlouhodobého majetku koncem životnosti, upravený o daň.[48]

V důsledku realizace projektu na rozšíření vybavenosti a modernizace autokempu se počítá s nárůstem návštěvnosti, obsazenosti ubytovacích kapacit, což povede ke zvýšení tržeb a samotného zisku. Výpočet ČSH bude vycházet z předpokládaných veličin získaných z kapitoly 5.1.

[47] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. s. 94. ISBN 80-86929-01-9.

[48] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. s. 65. ISBN 80-86929-01-9.

Tab. 28 **Diskontované kapitálové výdaje dle jednotlivých let realizace projektu**

Rok	Výdaj v Kč	Odúročitel	Diskontovaný kapitálový výdaj v Kč
2008	1 500 000	$1/(1+0,17)^1 = 0,855$	1 282 500
2009	1 768 635	$1/(1+0,17)^2 = 0,731$	1 292 872
2010	1 387 021	$1/(1+0,17)^3 = 0,624$	865 501
2011	2 580 256	$1/(1+0,17)^4 = 0,534$	1 377 857
X	*7 235 912*	*X*	*4 818 730*

Zdroj: *vlastní zpracování*

Tab. 29 **Diskontované ČPP k začátku pořízení investice v letech 2008-2012**

Rok	ČPP	Odúročitel	Diskontovaný peněžní příjem v Kč
2008	475 374	$1/(1+0,17)^1 = 0,855$	406 445
2009	594 822	$1/(1+0,17)^2 = 0,731$	434 815
2010	879 111	$1/(1+0,17)^3 = 0,624$	548 565
2011	1 143 232	$1/(1+0,17)^4 = 0,534$	610 486
2012	1 130 598	$1/(1+0,17)^5 = 0,456$	515 553
X	*4 223 137*	*X*	*2 515 864*

Zdroj: *vlastní zpracování*

$$\check{C} = 2\,515\,864 - 4\,818\,730 = -2\,302\,866$$

Základní ČSH projektu je záporná, projekt se tedy pro firmu zdá jako nepřijatelný. Vzhledem k tomu, že doposud byla efektivnost investičního projektu hodnocena bez ohledu na to, jakým způsobem bude financován, je nutné ČSH upravit.

Upravená čistá současná hodnota ($\check{C}_U$) je taková ČSH, která zahrnuje – kromě základní čisté současné hodnoty ($\check{C}_Z$) – také současné hodnoty finančních důsledků (F), vyplývajících z přijetí investičního projektu. $\check{C}_U = \check{C}_Z \pm F$ [49]

Na projekt je možné získat finanční zdroje speciálního charakteru – dotace. Dotace snižuje nutné výdaje na projekt. Dotace bude vyplácena vždy po tříměsíční realizaci každé části projektu ve výši max. 60 % proinvestované částky.

[49] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. s. 108. ISBN 80-86929-01-9.

Tab. 30 **Diskontované hodnoty vyplacené dotace dle etap realizace projektu**

	Proinvestovaná částka (v Kč)	**Hodnota vyplacené dotace (v Kč)**	**Odúročitel**	**Diskontovaná hodnota dotace (v Kč)**
I. etapa (2009 – 2. rok)	1 768 635	1 061 181	$1/(1+0,17)^2$ = 0,731	775 723
II. etapa (2010 – 3. rok)	1 387 021	832 213	1/(1+0,17)3 = 0,624	519 301
III. etapa (2010/2011 – 4. rok)	2 580 256	1 548 154	$1/(1+0,17)^4$ = 0,534	826 714
X	*X*	*3 441 548*	*X*	*2 121 737*

Zdroj: *vlastní zpracování*

$$\mathbf{\check{C}_U = - 2\ 302\ 866 + 2\ 121\ 738 = - 181\ 128}$$

Dalším předpokladem je, že do financování projektu bude zapojen dluh v podobě BÚ. Finančním důsledkem je zde úrokový daňový štít (dále ÚDŠ), kdy úrok z dluhu je odpočitatelný z daní a představuje úrok z dluhu vynásobený daňovým koeficientem (sazkou daně ze zisku/100).

Současná hodnota ÚDŠ je finančním důsledkem investování pomocí dluhu, který zvyšuje ČSH projektu. V současné době nejsou k dispozici informace o výši bankovního úvěru a úroku z tohoto dluhu. Je ale možné předpokládat, že po započtení současné hodnoty ÚDŠ bude ČSH projektu kladná a tedy investice pro podnik přijatelná.

6 Vymezení rizik projektu

Výsledky hodnocení ekonomické efektivnosti projektu z předchozí kapitoly poskytly základní informace pro posouzení o přijatelnosti či nepřijatelnosti projektu. V této fázi je nutné daný podnikatelský projekt zhodnotit také z pohledu rizik, které s sebou jeho realizace může přinášet. Objeví-li se některá nadměrná rizika projektu, nemusí toto okamžitě vést k odmítnutí projektu. Cílem v takovémto případě bude zvážit a navrhnout různá korekční opatření vedoucí ke snížení rizika.

Nebezpečí odchylování předpokládaných výsledků od výsledků dosažených je možné definovat jako podnikatelské riziko, přičemž tyto odchylky mohou být:

- příznivé (žádoucí) – např. vyšší obsazenost ubytovacích kapacit, vyšší rentabilita kapitálu, …
- nepříznivé (nežádoucí) – např. dosažení ztráty, …

Tyto odchylky mohou být také různě intenzivní (několik %, desítky %, …).

Při definování podnikatelského rizika je také vhodné zmínit dva termíny, a to nejistota a riziko. V literatuře se vychází ze zcela odlišného pojetí těchto pojmů, kdy nejistota je charakterizována jako nemožnost spolehlivého stanovení budoucích faktorů, které ovlivňují hospodářský výsledek. Na druhé straně pojem riziko je chápáno jako nebezpečí, že dosažené výsledky podnikání se budou odlišovat od výsledků předpokládaných.[50]

Některá podnikatelská rizika firmy Autokemp Kristýna Jiránek byla ve formě hrozeb definována již ve SWOT analýze. Hlavní podnikatelským rizikem v oboru CER při provozování autokempu je jednoznačně riziko objektivní, které je na činnosti podniku zcela nezávislé. Tímto rizikem jsou klimatické a přírodní podmínky. Nejistý je vždy průběh sezony vzhledem k vývoji počasí. Eliminovat nepříznivé důsledky vzešlé z „nevydařené" sezony je možné několika způsoby. Riziku možné ztráty lze konkrétně předcházet, pokud současně s přijímáním objednávek ubytování bude vybírána záloha na rezervaci pobytu. Ze zkušeností s provozováním autokempu ale není možné zálohovat všechny pobyty a „přimět" tímto způsobem zákazníky, aby přijeli na svou dovolenou za jakýchkoliv podmínek. Větší měrou by toto objektivní – neovlivnitelné riziko z vývoje klimatických podmínek, mohla eliminovat realizace plánovaného projektu.

[50] PETŘÍK, T. *Ekonomické a finanční řízení firmy: Manažerské účetnictví v praxi.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. s. 187. ISBN80-247-1046-3

V případě, že autokemp bude hostům nabízet i jiné služby než jen ubytování a možnost přírodního koupání v blízkém jezeře Kristýna, stane se tak zajímavějším a více navštěvovaným. Hosté budou vědět, že i v případech, kdy nebude ideální počasí pro slunění a koupání, budou moci svůj volný čas využít i jinak. Toto ocení zejména děti, kteří mají na své rodiče zásadní vliv při rozhodování o výběru místa dovolené. Pokud se jim bude atmosféra a vybavení autokempu líbit a nebudou se zde nudit, je zde velká šance, že se stanou impulsem k tomu, aby se rodina každoročně vracela a trávila svou dovolenou právě v Autokempu Kristýna Jiránek.

Ukázalo se, že realizace podnikatelského projektu může výrazně napomoci ke snížení hlavního podnikatelského rizika. Jaká rizika jsou však spojena přímo s realizací projektu bude analyzováno dále.

Jako riziko realizace projektu se v současné době jeví pouze neschválení žádosti o dotaci, tedy financování projektu z fondů EU. Avšak ani toto riziko z pohledu majitele a provozovatele autokempu není zásadní překážkou při plánování a přípravy projektu, neboť samotnou realizaci projektu a započetí veškerých prací a úprav je možné zahájit až po rozhodnutí schválení žádosti a přiznání či nepřiznání požadované dotace. Riziko ztráty času vynaloženého na přípravu podnikatelského projektu a zpracování kompletní projektové dokumentace v tomto případě tedy rozhodně není důvodem pro nedoporučení realizace navrhovaného projektu.

Dále etapová realizace projektu a bezprostřední vyplácení částí dotace snižuje riziko kofinancování projektu z vlastních a cizích zdrojů.

Klasickými rizikovými faktory, které se objevují v každém oboru podnikání při investičních výstavbách jsou rizika zvýšení cen vstupního materiálu, cen práce, úrokových měr, atd., která mohou vést k navýšení výdajů na realizaci projektu. Tato běžně se vyskytující rizika však výraznou měrou neovlivňují rozhodnutí o přijetí či zamítnutí projektu.

7 Závěr

Zpracováním DP na téma vztahující se k investičnímu rozhodování a plánování firmy MSP jsem dospěla k několika důležitým poznatkům a názorům.

Z práce jako takové vyplývá, že chce-li být firma v dnešní době úspěšná a zákazníky vyhledávaná pro své kvalitní výrobky a služby, je nezbytné čelit neustálým tlakům, které přicházejí z vnějšího prostředí. Pro to, aby mohla být konkurenceschopná a soutěžit s ostatními firmami nabízejícími podobné nebo dokonce stejné služby či zboží, musí neustále dbát na inovační proces, tedy být vždy minimálně o krůček před konkurencí, nabízet vylepšené služby, nové výrobky, zlepšovat péči o zákazníka. Jednoduše řečeno, nabídnout zákazníkovi něco navíc, tzv. přidanou hodnotu, tj. to, co u konkurence například za stejnou cenu nedostane.

K tomu, aby se firma mohla chovat tak, jak je popsáno výše, je nezbytné definovat filozofii a strategii firmy, jejichž základu by se měla držet a dle analýz vývoje poptávky, trhu a konkurenčního prostředí sestavit podnikatelský plán, jehož realizací bude do budoucna možné inovovat a zlepšovat nabízené služby.

Pro firmu Autokemp Kristýna Jiránek byla kompletně zpracována analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy. Důkladné zpracování této analýzy vedlo ke stanovení jasného přehledu o současné situaci firmy a o jejím směřování do budoucnosti. Provedený marketingový audit ukázal, že je nutné zaměřit se na zcela novou skupinu zákazníků, kdy samotným oslovením těchto klientů musí předcházet úpravy, inovace a rozšíření služeb a vybavení autokempu.
Dále z výsledku provedené analýzy vyplývá, že by neměla být opomenuta ani skupina zákazníků, která v současné době přináší nejvyšší zisky. Neustálá péče o tyto klienty, soustavná inovace a nabídka přidané hodnoty v poskytovaných službách by měla zajistit minimálně následování současného trendu vývoje poptávky a obsazenosti ubytovacích kapacit.
Model marketingového auditu také navrhl realizaci určitých změn v ne příliš rentabilní oblasti poskytovaných služeb.

S ohledem na současnou pozici, kterou firma na trhu zaujímá, a na návrh jejího budoucího směřování byl dále navržen a zpracován konkrétní investiční a finanční projekt vč. určení časového harmonogramu, ke kterému by měla být provedena samotná realizace a spuštěn provoz.

Realizací návrhů vzešlých z analýzy aktuální situace marketingu organizace a realizací samotného projektu by mohlo dojít k upevnění stávající pozice na trhu, rozšíření období fungování autokempu (brzké jarní a pozdní podzimní měsíce) a v neposlední řadě ke zvyšování dosažených příjmů a tedy čistého zisku.

Spolupráci na vytváření této diplomové práce bych tedy z hlediska přínosů pro obě strany hodnotila jako velmi obohacující.

8 Seznam literatury

[1] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-812-1.

[2] HORNER, S. SWAARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: Aplikovaný marketing služeb.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0202-9.

[3] BARROW, C., JURNEČKA, S. *Základy drobného podnikání.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-232-8.

[4] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

[5] SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza.* 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2000. ISBN 80-7179-422-8.

[6] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi.* 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-578-X.

[7] RICHARDSON, B., RICHARDSON, R. *Business Planning: An Approach to Strategic Management.* 2nd ed. London: Pitman Publishing, 1992. ISBN 0-273-60094-X.

[8] SYNEK, M., aj. *Podniková ekonomika.* 4. přepracované a doplněné vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.

[9] JÁČ, I., RYDVALOVÁ, P. a ŽIŽKA, M. *Inovace v malém a středním podnikání.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0853-8.

[10] PETŘÍK, T. *Ekonomické a finanční řízení firmy: Manažerské účetnictví v praxi.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1046-3.

[11] VOSOBA, P., aj. *Řízení firemních financí: Aktivní využívání firemních zdrojů.* 1. vyd. Praha: Ekopress, 1998. ISBN 80-86119-05-X.

[12] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování.* 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-01-9.

[13] VEBER, J., SRPOVÁ, J., aj. *Podnikání malé a střední firmy.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

[14] *Regionální rada regionu soudržnosti Severovýchod* [online]. Dostupné z: <http://www.rada-severovychod.cz>

[15] *Fondy Evropské unie* [online]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz>

[16] *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz>

[17] *Eurostat: Tourism statistics* [online]. Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=2953,66450428,2953_66450743&_dad=portal&_schema=PORTAL>

[18] *Český statistický úřad* [online]. Dostupné z: <http://www.czso.cz>

[19] *CzechTourism* [online]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz>

[20] *Český úřad zeměměřický a katastrální* [online]. Dostupné z: <http://www.cuzk.cz>

[21] *European Risk Management* [online]. Dostupné z: <http://www.risk-management.cz>

9 Seznam příloh

A Český trh CER v číslech (1 strana)

B Původní SWOT analýza firmy Autokemp Kristýna Jiránek (1 strana)

C CN na rekonstrukci sociálního zařízení – LB LIMARK spol. s r. o. (3 strany)

D Ceník zahradního minigolfového hřiště – STOA s.r.o. (1 strana)

Tab. A1 **Charakteristika poptávky trhu cestovního ruchu v ČR**

	Počet strávených nocí v HUZ					**Počet nocí strávených nerezidenty dle nejčastěji zastoupených národností (% podíl celkově strávených nocí nerezidenty v HUZ)**					
	Celkem	rezidenti		Nerezidenti		1.		2.		3.	
	v 1 000	v 1000	% z celku	v 1 000	% z celku						
2000	45 661	29 830	65.3	15 831	34.7	-	-	-	-	-	-
2003	39 344	22 833	58.0	16 511	42.0	DE	32.9	UK	8.1	IT	5.7
2004	40 780	21 800	53.5	18 980	46.5	DE	29.3	UK	11.0	IT	6.8
2005	40 320	20 725	51.4	19 595	48.6	DE	28.6	UK	10.5	IT	6.7

Tab. A2 **Charakteristika českých turistů ve věku 15+**

	Prázdninové cesty domácích turistů (dle počtu strávených nocí)				**Domácí výjezdový cestovní ruch, 4 a více nocí (v %) dle nejčastěji navštěvovaných zemí**					
	v tuzemsku		do zahraničí		1.		2.		3.	
	1-3	4+	1-3	4+						
	v 1 000	v 1 000	v 1 000	v 1 000						
2000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2003	20 356	5 884	1 203	4 457	SK	18.4	IT	11.6	FR	4.8
2004	17 114	5 552	1 072	4 031	SK	12.4	IT	10.8	AT	6.8
2005	17 372	5 567	1 022	4 374	SK	18.2	IT	12.9	GR	6.6

Tab. B1 **Původní SWOT analýza firmy Autokemp Kristýna Jiránek z roku 2006**

S – silné stránky	• tradice • vybudovaná klientela zákazníků kteří se neustále vrací (další generace) • péče o zákazníky, bezpečnost • členství v mezinárodní organizaci ACSi • výhodná poloha autokempu (trojmezí tří států) • v těsné blízkosti jezero Kristýna
W – slabé stránky	• malá ubytovací kapacita • sociální zařízení • marketingová komunikace
O – příležitosti	• neustálé budování nových cyklistických stezek v regionu • zaměření se na novou skupinu zákazníků – cyklisté, školy (školní výlety) • prezentace prostřednictvím internetu
T – hrozby	• projekt dálnice Drážďany-Liberec-Praha • konkurenční boj

LB LIMARK spol. s r. o.

ul. 5. května 60/42, 460 01 Liberec

IČO: 27317684 tel./fax: 486 142 034

DIČ: CZ 27317684 email: limark@quick.cz

CENOVÁ NABÍDKA

Rekonstrukce sociálek - Autokemp JIRÁNEK Hrádek n. Nisou, Kristýna

položka	*MJ*	*počet*	*cena/MJ*	*celkem*
1. Bourací práce				
- vybourání beton. podlahy předpokl. tl. 15 cm	m^3	6,25	910,-	5 688 ,-
- odsekání obkladu stěny	m^2	40,3	75,-	3 023 ,-
- otlučení omítky	m^2	40,3	61,-	2 458 ,-
- vybourání příček WC	m^2	34,6	99,-	3 425 ,-
- demontáž dveří, zárubní	ks	10	85,-	850 ,-
- vysekání rýh pro instalace	m	43	56,-	2 408 ,-
- nakládka, odvoz sutě, skládkovné				5 000 ,-
Součet				**22 852 ,-**
2. Stavební práce				
- omítka hladká obvodové stěny	m^2	40,3	210,-	8 463 ,-
- příprava stávajících stěn pro obklad	m^2	44	45,-	1 980 ,-
- keramický obklad dodávka	m^2	89	320,-	28 480 ,-
- keramický obklad pokládka vč. tmelu a spár. hmot	m^2	84	335,-	28 140 ,-
- zához rýh po instalacích	m	43	65,-	2 795 ,-
- mazanina betonové podlahy spádová tl. 15 cm se sítí	m^3	6,25	3.450,-	21 563 ,-
- KARI síť	t	0,19	28.900,-	5 491 ,-
- dlažba dodávka	m^2	44	350,-	15 400 ,-
- dlažba pokládka	m^2	42	325,-	13 650 ,-
- hydroizolace podlah a stěn sprcha	m^2	54	385,-	20 790 ,-
- malby	m^2	3,5	28,-	98 ,-
- přesun hmot	%	7		10 280 ,-
Součet				**157 130 ,-**
3. Sanitární přepážky WC, sprchy				
- WC 8 kabin				119 674 ,-
- sprchy 6 kabin				164 136 ,-
- kompletační přirážka 4 %				11 352 ,-
Součet				**295 162 ,-**
4. Zdravotechnika				
Demontáž stávajících zařizovacích předmětů				
- WC kombi	ks	8	75,-	600 ,-
- umyvadlo	ks	4	50,-	200 ,-
- baterie umyvadlová	ks	4	75,-	300 ,-
- ohřívač vody elektrický	ks	1		75 ,-
- dřez	ks	2	75,-	150 ,-
- výlevka	ks	1		75 ,-
- rohový ventil	ks	10	25,-	250 ,-
- aquaventil sprchy	ks	4	50,-	100 ,-
- demontáž stávajícího potrubí	kpl	1		750 ,-
Součet				**2 500 ,-**

	Rozvod vody				
-	potrubí PPH ø 32 vč. izolace	m	9	290,-	2 610 ,-
-	potrubí PPH ø 25 vč. izolace	m	10	245,-	2 450 ,-
-	potrubí PPH ø 20 vč. izolace	m	43	215,-	9 245 ,-
-	vyvedení výústek	ks	44	120,-	5 280 ,-
-	tlaková zkouška	m	62	15,-	930 ,-
-	ventil kulový 3/4"	ks	4	175,-	700 ,-
-	rohový ventil	ks	32	115,-	3 680 ,-
-	pračkový ventil	ks	1		140 ,-
-	zahradní ventil	ks	4	175,-	700 ,-
-	hadice propojovací WC	ks	8	45,-	360 ,-
-	šrouby WC a umyvadlové	ks	22	32,-	704 ,-
Součet					**26 799 ,-**
	Rozvod odpadů - jen k zařizovacím předmětům, nejde o spodní rozvody				
-	potrubí PVC HT ø 50	m	20	195,-	3 900 ,-
-	potrubí PVC HT ø 75	m	6	220,-	1 320 ,-
-	podlahová gule	ks	4	215,-	860 ,-
-	vyvedení výústek	m	15	120,-	1 800 ,-
-	zkouška těsnosti	m	26	15,-	390 ,-
-	sifon umyvadlový	ks	6	105,-	630 ,-
-	sifon pračkový	ks	1		120 ,-
-	sifon dřezový	ks	8	145,-	1 160 ,-
-	připojení WC ABU kus	ks	8	175,-	1 400 ,-
Součet					**11 580 ,-**
	Kompletace zařizovacích předmětů				
-	WC kombi - stávající	ks	8	350,-	2 800 ,-
-	sprchový ventil aqua - stávající	ks	6	200,-	1 200 ,-
-	ohřívač vody průtokový - stávající (dodávka investora)	ks	1		750 ,-
-	baterie stojánková umyvadlová - dod. dle výběru investora	ks	6	220,-	1 320 ,-
-	baterie stojánková dřezová - dod. dle výběru investora	ks	6	220,-	1 320 ,-
-	umyvadla - dodávka dle výběru investora	ks	6	350,-	2 100 ,-
-	dřez - dodávka dle výběru investora	ks	6	450,-	2 700 ,-
-	výlevka - dodávka dle výběru investora	ks	2	350,-	700 ,-
Součet					**12 890 ,-**
	Zednické přípomoce - sekání	kpl	1		**2 500** ,-
5. Přístřešek cca 15 m^2					
-	zpevněná plocha, zastřešení		odhad		55 000 ,-
Celkem					**55 000 ,-**
6. Elektroinstalace					
-	rozvody, vypínače, 8 x zářivky a 5 svítidel vně		odhad		20 000 ,-
Celkem					**20 000 ,-**

REKAPITULACE

1. Bourací práce	22 852 ,-
2. Stavební práce	157 130 ,-
3. Sanitární přepážky	295 162 ,-
4. Zdravotechnika	
Demontáž stávajících z. předmětů	2 500 ,-
Rozvod vody	26 799 ,-
Rozvod odpadu	11 580 ,-
Kompletace	12 890 ,-
Zednické přípomoce	2 500 ,-
5. Přístřešek	55 000 ,-
6. Elektroinstalace	20 000 ,-
Součet	606 413 ,-
VRN 3 %	18 192 ,-
Součet	624 605 ,-
DPH 19 %	118 675 ,-
Celkem	**743 280 ,-**

Cenová nabídka byla kalkulována ve stávajících rozměrech sociálek. Pokud by došlo k rozšíření nebo stavbě nových sociálek, musel by tomu předcházet projekt a stavební řízení.

V rozpočtu je uvažováno použít stávající klosety. Baterie budou oceněny až po výběru investora. Navrhujeme použít venkovní i vnitřní umyvadla z materiálu Varicor. Ceny bychom doplnili až po upřesnění rozměru a provedení umyvadel a dřezů.

Vypracoval: Milan Marek, mob. 777 282 998
V Liberci: 27. 03. 2008

ZAHRADNÍ MINIGOLFOVÉ HŘIŠTĚ

Ceník 2008 – mobilní provedení

Dráha (standardní rozměry)

Šířka: 0,6 m (hlava dráhy: Ø 1,2 m)

Délka: 5 m

Cena: **19.100,-**

Cena včetně: 1x minigolfová hůl „profi" + 2x míček

Překážky

Základní sada překážek:

- most - červená, tunel - bílá, rozcestí - modrá, špalíky (2x) - žlutá, skok - zelená
    - špalíky – upraveny na 2 překážky v jednom (novinka!)

Cena: **4.800,-**

Doprava

V případě zájmu, zajišťujeme dopravu sazbou za km.

Ostatní aktivity

Kuželky

Cena: **390,-**

Petanque

Cena: **290,-**

Kuličky

Cena: **39,-**

Ceník je platný od 1. 1. 2008. Všechny ceny jsou uvedeny vč. 19% DPH.

STOA s.r.o.

Mobil: 731 589 638 ▪ E-mail: info@stoa.cz ▪ Web: www.zahradniminigolf.cz
STOA s.r.o. ▪ Železnobrodská 19/46 ▪ 197 00 Praha 9 - Kbely