

# **SÚKROMNÁ STREDNÁ ODBORNÁ ŠKOLA**

**Metodický pokyn k vypracovaniu podnikateľského plánu  
2014/2015**

# OBSAH

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ.....	3
2 POKYNY A KONTROLNÉ OTÁZKY .....	5
2.1 Charakteristika okolia podniku, podnikateľské príležitosti .....	5
2.2 Charakteristika podniku .....	5
2.3 Marketingová analýza.....	6
2.4 Marketingová koncepcia.....	7
2.5 Organizačná štruktúra a personálne zabezpečenie.....	9
2.6 Finančný plán podniku .....	9

# 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

**Podnikateľský zámer** vyjadruje základnú predstavu o podnikateľskej činnosti a *má odpovedať na nasledovné otázky:*

- Aký druh podniku cestovného ruchu budeme prevádzkovať ?
- Kde bude zariadenie cestovného ruchu lokalizované ?
- Komu budeme ponúkať naše služby ? ( Aká bude naša cieľová skupina ? )
- Aké druhy tovarov a služieb budeme ponúkať ?
- Aká bude organizačno-právna forma nášho podniku ?

**Podnikateľský plán** rozvíja podnikateľský zámer a jeho úlohou je dať odpoveď na otázku, či má podnikateľský zámer *reálne šance na dosiahnutie podnikateľského úspechu.*

Východiskom spracovania podnikateľského plánu je rozvinutie podnikateľského zámeru, rozpracovanie cieľov podniku cestovného ruchu a analýza okolia podniku a trhu cestovného ruchu.

**Podnikateľský plán má nasledovnú štruktúru:**

1. Východiská projektu
  - charakteristika okolia podniku
  - podnikateľské príležitosti
2. Charakteristika podniku
  - typ, kategória, trieda, názov podniku
  - právna forma
  - lokalizácia a dopravná dostupnosť
  - rozsah poskytovaných služieb
  - predpokladaná výška základného imania
3. Marketingová analýza
  - analýza podniku
  - analýza zákazníka
  - analýza konkurencie
  - analýza dodávateľov
  - analýza silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození ( SWOT analýza )

4. Marketingová koncepcia
  - poslanie podniku
  - segment trhu
  - produkt
  - distribúcia
  - komunikácia
  - cenová politika
5. Organizačná štruktúra a personálne zabezpečenie
6. Finančný plán podniku
  - súpis majetku
  - odpisy
  - plán výkonov ( tržieb )
  - plán nákladov
  - finančný plán na obdobie najmenej 4 roky
7. Záver, zhodnotenie podnikateľského zámeru

## 2 POKYNY A KONTROLNÉ OTÁZKY

**Pokyny a kontrolné otázky k jednotlivým častiam podnikateľského plánu, ktoré Vám poslúžia pri zostavovaní podnikateľského plánu:**

### 2.1 Charakteristika okolia podniku, podnikateľské príležitosti

Aký potenciál má cieľové miesto (prírodný, kultúrny, historický a iný)? Je potrebné tento potenciál popísať.

Prečo je vybrané miesto pre vás také výnimočné, že vám vytvára podnikateľské príležitosti?

### 2.2 Charakteristika podniku

**Typ** – aký typ podniku budete zakladať? (napr. ubytovacie, stravovacie, športové a iné)

**Kategória** – aký druh ubytovacieho alebo stravovacieho zariadenia zakladáte? (napr. hotel, penzión, reštaurácia, atď).

- určenie kategórie sa týka len ubytovacích a stravovacích zariadení

**Trieda** – aký štandard vybavenosti a rozsah poskytovaných služieb budete ponúkať? (podľa Vyhlášky MH SR o kategorizácii a klasifikácii ubytovacích zariadení sa tento bod týka len ubytovacích zariadení, t.j. uveďte počet hviezdíčiek v súlade s Vyhláškou)

**Názov podniku** = slovné vyjadrenie bez symbolov a iných zákonom nedovolených znakov

**Právna forma** – živnosť, s. r. o.

**Lokalizácia a dopravná dostupnosť** – uveďte presnú adresu zakladaného podniku a možnosti dopravného spojenia, príp. parkovania pre vášho zákazníka

**Rozsah poskytovaných služieb** – aké základné a doplnkové služby budete ponúkať? (len vymenovať, presný popis produktu, t.j. balíku služieb uvediete v časti Marketingová koncepcia - Produkt)

**Predpokladaná výška základného imania, vkladu podnikateľa** = ZI, vlastný vklad podnikateľa do podnikania (prípadné ďalšie zdroje uvedte v časti Finančný plán)

## 2.3 Marketingová analýza

Je potrebná na vytvorenie správnej marketingovej stratégie.

**Analýza podniku** – ide o analýzu interného prostredia podniku ( k čomu patrí aj popis interiéru, štýlu podniku, ... ); je potrebné uviesť kapacitu vášho podniku, stručne poukázať na najdôležitejšie silné a slabé stránky vášho podniku, ktoré sa prejavia v časti SWOT analýza.

**Analýza zákazníka** – analýza zákazníka nadväzuje na časť Segment trhu; v analýze zákazníka popisujete zvolenú metódu prieskumu trhu (napr. dotazníkový prieskum), určujete konkrétny spôsob realizácie prieskumu a vzorku respondentov, na ktorej ste prieskum realizovali. Ak prieskum trhu nebudete realizovať a vychádzate len z vlastných skúseností, úvah, externých zdrojov informácií,... je potrebné to uviesť.

**Analýza konkurencie** – kto predstavuje vašu konkurenciu na začiatku vášho podnikania? (uveďte názov a sídlo). Aké silné a slabé stránky bude mať vaša konkurencia?

**Analýza dodávateľov** – ktorých dodávateľov na zabezpečenie vášho produktu (balíku služieb) si zvolíte a prečo?

**Analýza silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození (SWOT analýza)** –

Je tvorená z:

1. analýzy externého prostredia – ide o identifikáciu príležitostí a rizík
2. analýzy interného prostredia – t.j. analýza silných a slabých stránok

Tento pojem pochádza zo 4 anglických slov:

**S = Strengths** = sila, silné stránky podniku. Sú konkurenčnou výhodou, ktorá existuje vo vnútri podniku.

**W = Weaknesses** = slabosť, slabé stránky podniku, sú nevýhodou.

**O = Opportunities** = príležitosti pre váš podnik, ktoré poskytuje okolie podniku, priaznivá situácia v podnikovom okolí.

**T = Threats** = hrozby pre váš podnik vyplývajúce z okolia podniku, nepriaznivé aspekty v okolí podniku.

V prvých dvoch bodoch hodnotíte silné stránky podniku, resp. slabé stránky podniku, v druhých dvoch bodoch sa zameriavate na prostredie, ktorého vplyvy môžu byť pozitívne ovplyvniť činnosť podniku ( príležitosti ) alebo negatívne ( hrozby ). Zostavenie SWOT analýzy vychádza aj z predchádzajúcich typov analýz.

## 2. 4 Marketingová koncepcia

**Poslanie podniku** – hovorí o podniku, t. j. čím budete, akí budete; vyjadruje účel a zmysel existencie podniku.

**Segment trhu** – ak ste realizovali marketingový prieskum, v časti segment trhu popíšete jeho výsledky, t. j. percentuálne vyhodnotenie, z čoho určíte, kto bude vašim potenciálnym zákazníkom.

Ak ste prieskum nerealizovali, mali by ste aspoň popísať, kto bude podľa vás vašim zákazníkom a na základe čoho si to myslíte napr. ak ste vychádzali z vlastných skúseností, je potrebný aj popis vlastných skúseností.

### **Produkt**

- z hľadiska marketingu - produkt = čokoľvek, čo možno na trhu ponúknuť a má schopnosť uspokojiť potreby spotrebiteľa;

- z hľadiska cestovného ruchu - produkt = balík služieb, ktorý produkuje a ponúka podnik cestovného ruchu (sekundárna ponuka) a cieľové miesto (primárna ponuka) a zabezpečuje účastníkovi cestovného ruchu komplexný zážitok;

- v tejto časti je nevyhnutný *podrobný popis produktu* cestovného ruchu a jeho jednotlivých úrovní, t. j. všeobecný, očakávaný, širší produkt;

- **všeobecný produkt** – jadro produktu, tvoria ho služby, ktoré účastníci považujú za samozrejmosť napr. penzión \*\* - ubytovacie služby- presný popis izby, priestorov zodpovedajúcich \*\* podľa Vyhlášky MH SR o kategorizácii ubytovacích zariadení

- stravovacie služby - .....

- **očakávaný produkt** – produkt, ktorým sa producent služieb odlišuje od konkurencie napr. príjemný personál;

- **širší produkt** – „niečo navyše“, čo zákazník neočakáva, čo mu poskytuje dodatočný úžitok, zážitok napr. darček, kvety ....

### ***Distribúcia***

- cesta výrobku od výrobcu (producent služieb) k spotrebiteľovi;
- distribučný kanál je súhrn všetkých organizácií a jednotlivcov, ktorí sa zúčastňujú na tokoch tovarov(služieb) od výrobcu (*producent služieb*) ku spotrebiteľovi;
- je potrebné uviesť, ktoré distribučné cesty podnik na ceste k zákazníkovi využije;
- podnik môže zabezpečovať predajné aktivity sám, využívať služby sprostredkovateľov alebo aj tieto možnosti kombinovať;
- ak sa rozhodnete pre nepriamu distribučnú cestu, to znamená zapojenie sprostredkovateľa do realizácie produktu, musíte rozhodnúť o počte sprostredkovateľov;
- distribučná cesta začína vždy od producenta služieb;
- dôležité je distribučnú cestu naznačiť schémou a určiť na základe čoho ste dospeli k rozhodnutiu o voľbe distribučnej cesty.

### ***Komunikácia***

- cieľom marketingovej komunikácie je cieľavedomé sprostredkovanie informácií v záujme ovplyvňovania nákupného správania spotrebiteľov;
- do systému komunikácie zaraďujeme reklamu, podporu predaja, public relations a osobný predaj;
- je potrebné zvoliť správnu kombináciu konkrétnych prostriedkov propagácie vzhľadom na produkt, ktorý ponúkate a spotrebiteľa, ktorého chcete osloviť;
- do prílohy je možné zaradiť konkrétne návrhy prostriedkov komunikácie napr. plagát.

### ***Cenová politika***

- na rozhodovanie o cenách vplývajú vnútorné faktory (ciele, stratégia, náklady a pod.) a vonkajšie faktory (charakter trhu a dopytu, sila konkurencie a pod.);
- cenu je potrebné stanoviť reálne, aby ju akceptoval spotrebiteľ;
- je potrebné zostavenie cenníka na vami poskytovaný produkt;
- v tejto časti je dôležité určiť cenovú stratégiu, ktorú ste sa rozhodli použiť na začiatku vášho podnikania a svoje rozhodnutie odôvodniť, prípadne uviesť predpokladanú zmenu cenovej stratégie počas podnikania.



## 2.5 Organizačná štruktúra a personálne zabezpečenie

- Aké pracovné pozície vytvoríte vo vašom podniku?
- Aká je prevádzková doba vášho podniku?
- Máte dostatočný počet zamestnancov vzhľadom k pracovnej dobe a kapacite vášho podniku?
- Uvažujete iba o interných (vlastných) zamestnancoch alebo budete spolupracovať aj s externými pracovníkmi?
- Na základe týchto úvah vytvorte organizačnú štruktúru (schéma) a stručne popíšte práva, povinnosti a úlohy (náplň práce) jednotlivých pracovníkov.
- V schéme organizačnej štruktúry uveďte počet pracovníkov pre jednotlivé pracovné pozície.

## 2.6 Finančný plán podniku

- **súpis majetku** - aký majetok budete pri vašom podnikaní potrebovať? Aká je jeho obstarávacia cena? Uveďte aj majetok, ktorý ste získali iným spôsobom ako nákupom, napr. darovaním (uveďte reprodukčnú obstarávaciu cenu), dedením.
- **odpisový plán** - ktorý majetok uvedený v súpise majetku budete odpisovať? Uveďte zvolenú metódu odpisovania (rovnorné alebo zrýchlené odpisy). Sú účtovné odpisy totožné s daňovými odpismi? (*kvôli zjednodušeniu výpočtov odporúčame, aby sa účtovné odpisy rovnali s daňovými – nezabudnite to v práci uviesť!*)

Výpočty odpisov uvádzajte v prílohe

**Plán odpisov** vypracujte vo forme tabuľky v EUR

Vzor

Plán odpisov v EUR

Názov majetku	Obstarávacia cena	Odpisová skupina	Odpisy v 1. roku	Odpisy v 2. roku	Odpisy v 3. roku	Odpisy v 4. roku
Spolu	X	x				

**Plán výkonov (tržieb)** - v podnikateľskom pláne uveďte tabuľku plánu výnosov, výpočty uvádzajte v prílohe.

Vzor

Plán výkonov (tržieb) v EUR

Druh	2014	2015	2016	2017
Spolu				

Aké druhy tržieb predpokladáte? (z ubytovania, zo stravovania, z doplnkových služieb, atď.) Aká je kapacita ubytovania, stravovacích priestorov? Aký je váš odhad využitia kapacity? Koľko EUR priemerne minie 1 zákazník? Aká je priemerná cena za ubytovanie? Aký je podiel tržieb z doplnkových služieb na celkových tržbách? Pri stanovení výšky cien vychádzajte zo štruktúry produktu, ktorý ponúkate a z reálnych cien na trhu!

**Plán nákladov** - v samotnom podnikateľskom pláne uveďte iba tabuľku predpokladaných nákladov, výpočty uvádzajte v prílohe.

Vzor

Plán nákladov v EUR

Druh	2014	2015	2016	2017
Spolu				

Aké druhy nákladov sa vyskytnú vo Vašom podniku? (mzdové náklady, voda a energia, na materiál, odpisy, pohonné hmoty, tovar, ostatné prevádzkové náklady, atď.). Pri každom druhu nákladov uveďte váš odhad a postup výpočtu!

- **mzdové náklady**- aký je počet pracovníkov uvedený v organizačnej štruktúre podniku? aká je priemerná mesačná mzda jednotlivých pracovníkov? Mzdové náklady obsahujú aj povinné odvody zamestnávateľa do Sociálnej poisťovne a zdravotných poisťovní za zamestnancov vo výške 35,2% z objemu hrubých miezd!!!

- **odpisy** - vypočítajte odpisy za prvé 4 roky podnikania v pláne odpisov? Súpis majetku obsahuje dlhodobý a krátkodobý majetok. Dlhodobý majetok sa do nákladov dostáva prostredníctvom odpisov. Krátkodobý majetok sa uvádza v prvom roku podnikania ako materiálové náklady.

- **náklady na tovar** - ktoré druhy jedál a nápojov nakupujete a ďalej predávate svojim zákazníkom? Aký je ich predpokladaný odbyt, koľko asi minú zákazníci EUR na nákup doplnkového sortimentu (vychádzajte z predpokladaného využitia kapacity)

- **náklady na materiál** - materiál a krátkodobý majetok sa uvádza v prvom roku podnikania ako materiálové náklady.

- **ostatné prevádzkové náklady** - v prílohe podrobne rozpíšete štruktúru nákladov, ktoré neboli uvedené v predchádzajúcich položkách (napr. nájomné, telefón, miestne dane a poplatky, atď.)

Pri výpočte predpokladaných výnosov a nákladov zaokrúhlite číselné hodnoty na celé eurá.

**Výsledok hospodárenia** - aký bude predpokladaný výsledok hospodárenia v prvých 4 rokoch podnikania? Porovnajzte náklady a výnosy, prípadnú stratu zapíšete s mínusovým znamienkom, a uveďte v tabuľke.

v EUR

Výsledok hospodárenia	2014	2015	2016	2017
Zisk/Strata				