

# Podnikatelský záměr rozvoje vybraného hotelu

Radka Lišaníková

---

Bakalářská práce  
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2018/2019

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Radka Lišaníková**  
Osobní číslo: **M16303**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Podnikatelský záměr rozvoje vybraného hotelu**

Zásady pro vypracování:

## Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

### I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury zpracujte teoretické poznatky k zadanému tématu.

### II. Praktická část

- Charakterizujte a analyzujte vybraný hotel.
- Sestavte podnikatelský plán pro rozvoj vybraného hotelu.
- Vyhodnoňte informace získané z provedených analýz a na jejich základě navrhněte konkrétní doporučení.

## Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**ABRAMS, Rhonda. Successful business plan secrets & strategies: America's best-selling business plan guide!. 6th edition. Palo Alto: PlanningShop, 2014, 430 s. ISBN 978-1-933895-46-8.**

**COLLINS, James C. a Jerry I. PORRAS. Jak vybudovat trvale úspěšnou firmu: úspěšné návyky vizionářských společností : překlad bestselleru Built to last. Praha: Grada, 2016, 350 s. ISBN 978-80-247-5638-7.**

**KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.**

**SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.**

**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.**

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Novák, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání bakalářské práce: **7. ledna 2019**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2019**

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
*děkan*

Ing. Petr Novák, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

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

### Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....

podpis diplomanta

## ABSTRAKT

Bakalárska práca sa zaoberá vypracovaním podnikateľského zámeru pre rozvoj Wellness hotela Javorník\*\*\*. V teoretickej časti sú spracované poznatky z odboru podnikania, podnikateľského plánu, financovania a hotelierstva. Prvá časť praktickej časti je zameraná na predstavenie vybraného hotela, jeho činností a ponúkaných služieb. Následne je spracovaná analýza súčasného stavu obsadenosti, analýza trhu a konkurencie a finančná analýza. Na základe získaných informácií z prevedených analýz je navrhnutý podnikateľský zámer rozvoja hotela, za účelom zvýšenia záujmu o hotel zo strany vybranej cieľovej skupiny zákazníkov.

Kľúčové slová:

podnikateľský plán, podnikateľský zámer, hotel, kongresový turizmus, wellness, rozvoj, pobyt

## ABSTRACT

The bachelor thesis deals with compelling of business plan for development of Wellness Hotel Javorník\*\*\*. Knowledge from the division of business, business plan, funding and hotel sector are processed in theoretical part. The first section of the practical part is dedicated to presentation of the chosen hotel, its activities and offered services. Afterwards, there is processed analysis of current state of availability, analysis of the market, rivalry and its financial analysis. On the basis of achieved information from realized analyses, there is designed business plan for the development of the hotel in order to rise interest in the hotel from the point of chosen target group of customers.

Keywords:

business plan, business idea, hotel, congress tourism, wellness, development, stay.

Touto cestou by som sa rada poďakovala vedúcemu mojej bakalárskej práce Ing. Petrovi Novákovi, Ph.D. za odborné vedenie a cenné rady, ktoré ma usmerňovali pri písaní tejto práce.

Ďalej by som sa chcela poďakovať rodine a blízkym, ktorí ma podporovali počas celej doby štúdia.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>2</b>
<b>CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE</b> .....	<b>3</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>4</b>
<b>1 VYMEDZENIE ZÁKLADNÝCH POJMOV SÚVISIACICH S PODNIKANÍM</b> .....	<b>5</b>
1.1    PODSTATA PODNIKANIA A PODNIKU .....	5
1.1.1    Podnikanie, podnikateľ, podnik .....	5
1.1.2    Riziko podnikania .....	7
<b>2    PODNIKATEĽSKÝ PLÁN</b> .....	<b>9</b>
2.1    ŠTRUKTÚRA PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU .....	10
2.1.1    Titulná strana.....	11
2.1.2    Obsah.....	11
2.1.3    Úvod, účel a pozícia dokumentu .....	12
2.1.4    Zhrnutie .....	12
2.1.5    Ciele firmy a vlastníkov .....	12
2.1.6    Popis podnikateľskej príležitosti .....	12
2.1.7    Analýza trhu .....	13
2.1.8    Analýza konkurencie.....	15
2.1.9    Marketingová a obchodná stratégia .....	16
2.1.10    Finančný plán .....	19
2.1.11    Analýza rizika .....	21
2.1.12    Prílohy .....	22
<b>3    FINANCOVANIE PODNIKANIA</b> .....	<b>23</b>
3.1    VLASTNÉ ZDROJE FINANCOVANIA .....	23
3.2    CUDZIE ZDROJE FINANCOVANIA .....	24
<b>4    HOTEL A JEHO CHARAKTERISTIKA</b> .....	<b>26</b>
4.1    KLASIFIKÁCIA HOTELOV .....	26
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>30</b>
<b>5    ANALÝZA SÚČASNEJ SITUÁCIE HOTELA</b> .....	<b>31</b>
5.1    POPIS HOTELA .....	31
5.2    POPIS PODNIKATEĽSKEJ ČINNOSTI .....	32
5.2.1    Poskytované služby hotela .....	32
5.2.2    Ponuka balíčkov služieb.....	35
5.3    ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU OBSADENOSTI HOTELA.....	36
5.4    ANALÝZA TRHU A KONKURENCIE .....	40
5.4.1    SWOT analýza .....	41
5.4.2    Porterov model konkurenčných síl.....	43
5.4.3    Analýza konkurencie.....	45
5.4.4    PEST analýza .....	48
5.5    FINANČNÁ ANALÝZA – VYBRANÉ UKAZOVATELE FINANČNEJ ANALÝZY .....	49
5.6    ZHODNOTENIE PREVEDENÝCH ANALÝZ .....	51
<b>6    NÁVRH RIEŠENIA – PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER ROZVOJA HOTELA</b> .....	<b>53</b>

6.1	TITULNÝ LIST .....	53
6.2	PODNIKATELSKÝ ZÁMER .....	54
6.3	CIEĽOVÁ SKUPINA .....	54
6.4	VHODNOSŤ HOTELA PRE KONGRESOVÝ TURIZMUS .....	55
6.4.1	Priestory pre konferencie .....	55
6.4.2	Ubytovanie a stravovanie .....	55
6.4.3	Wellness .....	55
6.4.4	Voľnočasové aktivity .....	55
6.5	TVORBA PRODUKTU .....	56
6.5.1	Detailný popis priebehu konferencie .....	58
6.6	NÁVRH PROPAGÁCIE .....	58
6.6.1	Analýza konkurencie .....	60
6.6.2	Náklady na propagáciu .....	60
6.7	PERSONÁLNE ZDROJE .....	61
6.8	ČASOVÁ ANALÝZA .....	61
6.9	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	62
6.9.1	Celková kalkulácia pobytu .....	62
6.9.2	Ekonomické zhodnotenie vplyvu pobytového balíka na výsledok hospodárenia hotela .....	63
6.10	RIZIKÁ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	64
<b>7</b>	<b>ZHODNOTENIE PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....</b>	<b>66</b>
	<b>ZÁVER .....</b>	<b>67</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>68</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK .....</b>	<b>71</b>
	<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>72</b>
	<b>ZOZNAM GRAFOV .....</b>	<b>73</b>
	<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>74</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH .....</b>	<b>75</b>



## ÚVOD

Podnikateľská činnosť so sebou prináša rôzne riziká v každej fáze. Bez plánu by sme nevedeli čo máme robiť a na čo sa máme zamerať, nemali by sme presnú predstavu svojej vízie a cieľov a pravdepodobne by sme skúšali jednu aktivitu za druhou bez premysleného postupu, a tým mrhali nielen svojim časom ale aj finančnými prostriedkami. Podnikateľský plán môže byť kľúčovou zložkou nášho úspechu, pokiaľ budeme stavať na pevných základoch a máme jasnú predstavu toho, čo chceme dosiahnuť, komu je náš produkt určený, mať konkurenčnú výhodu a strategický postup ako svoj podnikateľský cieľ uskutočniť.

Témou mojej bakalárskej práce bude návrh podnikateľského plánu rozvoja Wellness hotela Javorník\*\*\*. Tento hotel som si vybrala z toho dôvodu, že som tu pracovala a poznám jeho situáciu a prostredie. Celá práca je rozdelená na dve časti, a to na teoretickú a praktickú.

Teoretická časť vymedzuje pojmy podnikania, štruktúry podnikateľského plánu, financovania. Ďalej sa zaoberá hotelierstvom a jeho klasifikáciou, organizáciou a úrovňou.

V praktickej časti je vybraný hotel popísaný a následne je pomocou analýz zistená jeho súčasná ponuka služieb a pobytových balíkov, súčasná obsadenosť, jeho silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby, postavenie na trhu medzi regionálnou konkurenciou a finančná situácia. Na základe týchto analýz je následne vytvorený podnikateľský plán, v ktorom je predstavený nový produkt, ktorý priláka nových klientov, a tým hotelu prinesie vyššie zisky a obraty, ktoré hotelu pomôžu v jeho rozvoji.

## CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Cieľom mojej bakalárskej práce je vytvorenie podnikateľského plánu rozvoja pre vybraný hotel. Podnikateľský zámer je určený pre Wellness hotel Javorník\*\*\*, ktorý sa nachádza v Slovenskej republike.

V teoretickej časti je spracovaná literárna rešerš v oblasti podnikania, podnikateľského plánu, financovania a hotelierstva. Metódou získavania teoretických poznatkov je predovšetkým rozbor literárnych zdrojov a slovenských zákonov. Praktická časť si kladie za cieľ zmapovať súčasný stav vybraného hotela. V rámci dosiahnutia tohto cieľa sú použité kvalitatívne metódy ako analýza obsadenosti, SWOT analýza, Porterova analýza piatich konkurenčných síl, PEST analýza a finančná analýza. Práca využíva metódy analýzy a syntézy pri spracovaní jednotlivých kapitol. Na základe prevedených analýz je doporučený návrh podnikateľského plánu rozvoja za účelom zvýšenia obsadenosti a tržieb hotela. Plán sa zaoberá vytvorením nového špecifického produktu pre firemnú klientelu. Produkt je následne podrobený časovej, nákladovej a rizikovej analýze.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 VYMEDZENIE ZÁKLADNÝCH POJMOV SÚVISIACICH S PODNIKANÍM

## 1.1 Podstata podnikania a podniku

Pojmy podnikanie, podnikateľ, podnik považujeme za bežné hovorové slovo, ale v skutočnosti tieto základné pojmy môžu byť rôzne vnímané a interpretované. Pri ich definovaní budeme vychádzať tak z legislatívy reprezentovanej Obchodným zákonníkom a živnostenským zákonom, ako aj z poznatkov odbornej economickej literatúry. (Majdúchová Helena a kolektív, 2018, s. 10).

### 1.1.1 Podnikanie, podnikateľ, podnik

Pojem podnikanie je v Obchodnom zákonníku definovaný v § 2 ods. 1, podľa ktorého sa podnikaním rozumie *sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku* (Slovensko, 513/1991, s. 1).

Z hľadiska právnej úpravy je dôležité, aby boli naplnené všetky znaky podnikania, ktoré sú vymedzené v Obchodnom zákonníku:

- *Samostatnosť*. Podnikateľ sám rozhoduje o spôsobe a formách svojej podnikateľskej činnosti a nie je podriadený inému subjektu, ktorého príkazy musí plniť.
- *Sústavnosť*. Rozumie sa ňou činnosť, ktorá má u daného podnikateľa tendenciu sa zopakovať.
- *Vlastné meno*. Podnikateľ pokiaľ nekoná v mene niekoho iného, koná vo vlastnom mene. Vlastným menom podnikateľa je jeho obchodné meno. U fyzickej osoby sa obchodným menom rozumie jeho meno a priezvisko. U obchodným spoločností a družstva sa obchodným menom rozumie ich názov, pod ktorým sú zapísané v obchodnom registri.
- *Vlastná zodpovednosť*. Podnikateľ nesie zodpovednosť za porušenie povinností, ktoré na seba prevzal.
- *Ziskovosť*. Pod pojmom zisk rozumieme hlavný motív podnikania. Podnikateľ podniká preto, aby dosiahol zisk (Majdúchová Helena a kolektív, 2018, s. 12).

V podmienkach Slovenskej republiky je pojem podnikateľ vymedzený legislatívou – Obchodným zákonníkom. V § 2 ods. 2 Obchodného zákonníka je uvedené, že podnikateľom je:

- osoba, ktorá je zapísaná v obchodnom registri,
- osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia,
- osoba, ktorá podniká na základe iného než živnostenského oprávnenia podľa osobitých predpisov,
- fyzická osoba, ktorá vykonáva poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa osobitých predpisov (Slovensko, 513/1991, s. 2).

Podľa Majdúchovej (Majdúchová a Neumannová, 2014, s. 20 – 21) podnikateľom je človek, ktorý sa snaží efektívne zúročiť vložené finančné zdroje a viesť spoločnosť nielen k zisku, ale aj k rastu. Usiluje sa využívať potencionálne zdroje a vytvárať tak nové pracovné príležitosti. Podnikateľ nesie zodpovednosť, a takisto aj riziko na výsledkoch podnikania.

Srpová (Srpová a Řehoř, 2010, s. 30) v náuke o podnikaní rozlišuje dva typy podnikateľov, a to primárneho a sekundárneho. Primárny podnikateľ je fyzická osoba, ktorá podnik vlastní. Sekundárny podnikateľ, je podnikateľ, ktorý podnik spravuje v záujme vlastníka – primárneho podnikateľa.

Termín pojem je v Obchodnom zákonníku v § 5 ods. 1 uvedený ako súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia na prevádzkovanie podniku alebo vzhľadom na svoju povahu majú tomuto účelu slúžiť (Slovensko, 513/1991, s. 2).

Srpová (Srpová a Řehoř, 2010, s. 36) vo svojej knihe uviedla všeobecné a špecifické znaky podniku.

Medzi všeobecné znaky patria:

- kombinácia výrobných faktorov – podnikom je iba taká jednotka, v ktorej sa účelne kombinujú faktory (práca, stroje, zariadenia, a pod.) vzhľadom k požadovanému výstupu.
- princíp hospodárnosti – definuje snahu podniku maximalizovať výstupy, minimalizovať vstupy a optimalizovať vzťah vstupov a výstupov.
- princíp finančnej rovnováhy – ukazuje schopnosť podniku plniť si svoje platobné povinnosti.

### 1.1.2 Riziko podnikania

Podnikateľské subjekty sú stále vystavené určitým rizikám. Slovo riziko má v slovenskej aj zahraničnej literatúre viacero definícií.

Podľa Majdúchovej (Majdúchová a kolektív, 2018, s. 16) riziko môžeme chápať ako rozhodovanie v podmienkach neistoty a možnosť straty, ktorá vyplýva z neistých podmienok.

Abramsová tvrdí (Abrams, 2014, s. 148), že uvedomenie si rizika spojeného s podnikaním nemá za význam odstrašiť podnikateľov ale pripraviť ich na riziká, ktoré môžu nastať, pokiaľ sa rozhodnú podnikáť.

#### Druhy rizika

Dôležitá nie je len výška rizika, ale rozhoduje tu tiež druh rizika. Abramsová (Abrams, 2014, s. 148 – 149) ich rozdeľuje do siedmich skupín:

1. **Tržné riziko** – veľmi ťažko sa obchádza. Trh nemusí zareagovať na ponúkané produkty alebo služby, pretože neexistuje ich reálna potreba alebo trh nie je na tieto produkty a služby pripravený.
2. **Konkurenčné riziko** – vstupom nových konkurentov, alebo zefektívnením produktov a služieb zavedených konkurentov sa situácia v konkurenčnom prostredí stále dramaticky mení.
3. **Technologické riziko** – pokiaľ technológie, produktový dizajn, inžinierstvo nepracujú tak, ako by sme si predstavovali, môže to byť rozhodujúce pre úspech firmy. Ale naopak, môže to byť aj bezvýznamné v závislosti od povahy spoločnosti, jej produktov a služieb, zákazníkov a podobne.
4. **Produktové riziko** – riziko je spojené s časovou tiesňou, a to konkrétne že k dokončeniu produktu alebo služby nedôjde tak ako bolo sľúbené, alebo že daný produkt nebude fungovať.
5. **Výkonné riziko** – znamená, že nebudeme schopní efektívne riadiť zavádzanie nových technológií a zvládnuť rast spoločnosti, pretože manažment nie je dostatočne schopný, alebo časový fond nie je adekvátny a podobne. Odporúčenie, aby sme sa vyhli tomuto riziku spočíva v špecifikácii jednotlivých krokov k eliminácii tohto rizika.
6. **Kapitálové riziko** – popisuje situáciu, kedy sme precenili výšku príjmu alebo podcenili náklady, a tým pádom podnik nebude mať peniaze. Najlepšou cestou ako sa môžeme tomuto riziku vyhnúť je vytvárať rozpočty podľa reality a zároveň zaistiť

dostatočné zdroje, aby sme sa vyhli situácii, kedy nebudeme mať dlhodobu peniaze. Ďalšou možnosťou je nájsť investora, ktorý by ponúkol dodatočný kapitál pri raste spoločnosti.

7. **Globálne riziko** – je spojené s medzinárodným obchodovaním a berie v úvahu skutočnosť, že sa podnik môže dostať do nečakanej situácie, ktorá naruší alebo zastaví našu schopnosť obchodovať.

### Spôsoby znižovania rizika

Majdúchová (Majdúchová a kolektív, 2018, s. 18) uvádza medzi najdôležitejšími spôsobmi znižovania rizika nasledujúce procesy:

- **diverzifikácia** – predstavuje spôsob redukcie, pri ktorom sa riziko rozkladá na čo najväčšiu základňu aby sa znížilo celkové riziko.
- **flexibilita** – určité riziká je možné znížiť flexibilitou (pružnosťou) podnikateľského subjektu alebo podnikateľskej činnosti napríklad využívaním univerzálnych výrobných zariadení, vytváraním pružných systémov motivácie a stimulácie, organizačného usporiadania podniku a pod.
- **delenie rizika** – ide o spôsob znižovania rizika, pri ktorom sa riziko delí medzi dvoch alebo viacerých účastníkov, ktorý sa výlučne podieľajú na podnikateľskej činnosti.
- **transfer rizika** – predstavuje taký spôsob znižovania rizika, pri ktorom sa riziko presúva na iné subjekty, napríklad dodávateľov, odberateľov, lízingové spoločnosti a pod. Presun môžeme uskutočniť rôznymi spôsobmi, napríklad uzatvorením dlhodobých kúpnych zmlúv na dodávky surovín, materiálov a polotovarov za vopred dohodnutých podmienok, uzatvorením kontraktov na predaj výrobkov za vopred stanovených podmienok, a pod. Medzi veľakrát využívané formy transferu rizika patrí faktoring a forfaiting. U faktoringu ide o postúpenie pohľadávok na faktoringovú spoločnosť, pričom faktoringová spoločnosť ručí klientovi za preplatenie pohľadávky. Forfaiting predstavuje odpredaj pohľadávky zo zahraničných vzťahov zabezpečenej úverovými nástrojmi.

## 2 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

Podľa autora Synka (Synek a kolektív, 2015, s. 192) je podnikateľský plán taktickým plánom činnosti a zároveň prostriedkom získavania potrebného kapitálu. Základnými úlohami podnikateľského plánu sú úlohy externé a interné. Externou úlohou podnikateľského plánu je vystupovať ako nástroj komunikácie s vonkajším prostredím, predovšetkým s potencionálnymi investormi alebo veriteľmi, resp. bankami, a internou úlohou je vystupovať ako nástroj plánovania, resp. riadenia podniku.

Ďalšiu definíciu podnikateľského plánu uvádza autor Beránek (Beránek, Kotek, 2007, s. 105) výrazom podnikateľský zámer, ktorý má za úlohu definovať a kvantifikovať všetky podnikateľské ciele a stratégie zvolené k ich dosiahnutiu. Dobrý podnikateľský plán je predovšetkým riadiacou pomôckou pre podnikateľa a mal by obsahovať celkové posúdenie úlohy, reálne zhodnotenie budúceho výhľadu, kalkuláciu a očakávanie podnikateľa.

Srpová (Srpová a kolektív, 2011, s. 14) uvádza, že obsah podnikateľského plánu nie je priamo stanovený. Môže byť spracovaný vo forme prezentácie alebo napríklad v banke vo forme ďalších dokumentov a informácií.

### **Charakteristika podnikateľského plánu pre existujúci podnik**

Podnikateľský plán pre nový podnik a pre existujúci podnik je odlišný. Pri založení nového podniku používame predikcie, odhady údajov a zámer podnikania. Zatiaľ čo u existujúceho podniku je popisovaná história podniku, súčasný stav a finančné výkazy. U žiadneho podnikateľského plánu nesmie chýbať misia, vízia a ciele podniku, ktoré určujú smer podnikania. Všeobecne podnikateľský plán vzniká za účelom preukázania reálnosti projektu. (Koráb, 2005, s. 31 – 32)

### **Zásady pre spracovanie podnikateľského plánu**

Pri spracovaní podnikateľského plánu by mali byť splnené obecne platné požiadavky:

- **Zrozumiteľný a stručný**
  - Pri zostavovaní podnikateľského plánu je dôležité vyjadrovať sa jednoducho, nepoužívať zložité a cudzie slová, nezachádzať do podrobných a nezrozumiteľných technických detailov. Zároveň by nemala dĺžka podnikateľského plánu presahovať viac ako 50 strán.



- **Logický a prehľadný**
  - Súvislosti v podnikateľskom pláne musia na seba naviazat' a musia byt' podložené faktami. Pre prehľadnosť je dobré doplnit' tabuľky a grafy, spoločne s grafickým znázornením časového harmonogramu podnikateľského plánu. Pre kontrolu prehľadnosti ju nutné si s odstupom času podnikateľský plán prečítat'.
- **Pravdivý a reálny**
  - Predpokladom podnikateľského plánu je pravdivosť a reálnosť údajov. Zvýšenie dôveryhodnosti môže nastať pri otvorenom hodnotení svojho konkurenčného prostredia.
- **Rešpektovanie rizík**
  - Podnikateľský plán je tvorený pre budúcnosť firmy, tím je myslené rešpektovanie rizík, identifikácia rizík a ich opatrenie zvyšujúce dôveryhodnosť pre banky a investorov.
- **Finančná schopnosť firmy**
  - Preukázanie finančnej schopnosti firmy splácať pôžičku v prípade využitia bankového úveru a zhodnotenie návratnosti investícií je dôležitou zložkou podnikateľského plánu.

## 2.1 Štruktúra podnikateľského plánu

Príkladov na štruktúru podnikateľského plánu je veľa, Koráb (Koráb, Peterka, Řezňáková, 2007, s. 73) uvádza jednu z možností, ako môže štruktúra vyzerat':

- Titulná strana
- Exekutívny sumár
- Popis podnikateľskej príležitosti
- Analýza trhu a konkurencie
- Marketingový plán
- Operačný plán
- Management
- Finančný plán
- Hodnotenie rizík
- Prílohy

Štruktúra podnikateľského plánu podľa Srpovej (Srpová, 2011, s. 14 – 15) vyzerá nasledovne:

- Titulná strana
- Obsah
- Úvod, účel a pozícia dokumentu
- Zhrnutie
- Ciele firmy a vlastníkov
- Popis podnikateľskej príležitosti
- Potenciálne trhy
- Analýza konkurencie
- Marketingová a obchodná stratégia
- Finančný plán
- Riziká projektu
- Prílohy

Jednotlivé časti budú podrobnejšie rozpísané.

### **2.1.1 Titulná strana**

Na titulnú stranu podnikateľského plánu vždy uvádzame obchodný názov podniku, logo, názov podnikateľského plánu, meno autora, kľúčových osôb, zakladateľov, dátum založenia a pod. Je potrebné tiež uviesť iniciály podniku ako napríklad sídlo, IČO, forma a predmet podnikania, kontakt. Podľa Srpovej (Srpová, 2011, s. 15) by mala titulná strana tiež obsahovať prehlásenie, v ktorom sa uvádza, že všetky informácie sú dôverné, predmetom obchodného tajomstva a nemôžu byť akýmkoľvek spôsobom kopírované, rozmnožované alebo ukladané bez písomného súhlasu autora.

### **2.1.2 Obsah**

Obsah je zaradený hneď na začiatku podnikateľského plánu. Obsah by mal byť krátky, stručný a mal by byť v rozsahu jednej až jednej a pol strany A4. V obsahu uvádzame iba názvy základných kapitol a podkapitol. Podrobnejšie členenie by mohlo byť už pre čitateľa nepriehľadné. (Beránek, Kotek, 2007, s. 107)

### 2.1.3 Úvod, účel a pozícia dokumentu

Táto kapitola by mala čitateľov hneď v úvode informovať o tom, komu je podnikateľský plán určený, aký je rozsah dokumentu, taktiež či sa jedná o skrátenú alebo finálnu verziu podnikateľského plánu. (Srpová, 2011, s. 15)

### 2.1.4 Zhrnutie

Zhrnutie môžeme chápať ako zostručnenie celého podnikateľského plánu do malého počtu strán. Nejedná sa o úvod. Čitateľ, ktorý si zhrnutie prečíta, by sa mal nadchnúť pre daný projekt a zhrnutie by malo v ňom vzbudiť zvedavosť pre prečítanie celého podnikateľského plánu. Preto je veľmi dôležité, aby zhrnutie bolo napísané pútavo, jedinečne, a v čitateľovi by malo vyvolať zvedavosť a zaujatie. Mali by sme tu vyzdvihnúť všetko, čo pôsobí na podnikateľský plán pozitívne. Rozsah zhrnutia závisí na charaktere podnikateľského plánu a na výške potrebného kapitálu, zvyčajne to je od dvoch do siedmich strán A4. Aj keď sa zhrnutie uvádza na začiatku, najlepšie je ho spracovať až nakoniec, keď už máme celý podnikateľský plán hotový. (Beránek, Kotek, 2007, s. 107)

### 2.1.5 Ciele firmy a vlastníkov

Na začiatku tejto kapitoly sa stručne zmienime o histórii podniku, nemali by sme zabudnúť na dátum založenia podniku, právnu formu, vlastnícku štruktúru, oblasť činnosti, hlavné produkty a pod. (Srpová, 2011, s. 18). Následne budeme definovať víziu, ktorá predstavuje realizáciu konceptu zachovania základnej ideológie podniku, definíciu smeru, posunu a stimulácie pokroku podniku (Collins, 2016, s. 246). Od vízie potom môžeme odvodiť ciele firmy. Tie by mali byť stručné, krátke, reklamné a mali by sa stanovovať na obdobie piatich rokov s konkretizáciou na jeden až dva roky.

Ciele firmy sú veľmi dôležité najmä pre investorov. Práve oni prikladajú pre úspech firmy mimoriadny význam kľúčovým osobnostiam podniku. Často sa totiž stretávame s tvrdením, že lepšie je mať dobré vedenie s priemerným produktom ako priemerné vedenie s prvotriednym produktom. (Srpová, 2011, s. 18)

### 2.1.6 Popis podnikateľskej príležitosti

V popise podnikateľskej činnosti by sme sa mali zamerať hlavne na popis produktu (výrobku alebo služby), konkurenčnú výhodu produktu a úžitok produktu pre zákazníka. V tejto časti potrebujeme čitateľa presvedčiť o tom, že práve teraz je tá správna chvíľa pre realizáciu

nášho nápadu a že práve my máme tie najlepšie predpoklady pre jeho realizáciu. Tiež potrebujeme uviesť, ako bude naša myšlienka prevedená do podoby tržieb a zisku. Je preto nutné, aby náš produkt bol v niektorých ohľadoch lepší ako konkurenčné produkty. Musíme vyzdvihnúť aký prospech nám náš produkt prinesie oproti konkurencii a prečo by mali zákazníci nakupovať práve u nás. (Srpová, 2011, s. 16-17)

### 2.1.7 Analýza trhu

Dôležitou úlohou pre úspešné fungovanie podniku je predovšetkým existencia odpovedajúceho trhu, ktorý bude mať záujem o ponúkané produkty, poprípade ich inovácie. Na základe dôkladnej analýzy trhu musíme preukázať jeho značný potenciál. Je potrebné vymedziť cieľový trh z celkového trhu a ten ďalej rozobrať s ohľadom na jeho charakteristické znaky. (Srpová, 2011, s. 19)

Podľa Fotra (Fotr a Souček, 2017, s. 31 - 32) môžeme analýzu trhu pokladať za kľúčovú rolu vo finálnej úspešnosti projektu. Základnou úlohou analýzy trhu je získanie znalostí v oblasti vývoja ponuky a dopytu, rozbor konkurencie a definovanie potrieb potencionálnych zákazníkov. Využívaním rôznych analytických nástrojov (SWOT analýza, Porterov model konkurenčných síl, PEST) zabezpečuje pre rozdelenie analýzy na vonkajšie a vnútorné podmienky jej celistvosť a redukuje prípad vynechania niektorých významných faktorov.

Abramsová (Abrams, 2014, s. 104-105) tvrdí, že pokiaľ sa jedná o investorov, tí sa hlavne zameriavajú na veľké trhy. Snažia sa skôr financovať spoločnosti, ktorých orientácia je formovaná požiadavkami a trendami trhu ako vlastnosťami výrobu alebo služby.

### SWOT analýza

Je vyjadrením komplexnej metódy kvalitatívneho vyhodnotenia všetkých dôležitých stránok, ktoré zaručujú fungovanie firmy a jej súčasnú pozíciu. Jej jadro spočíva v klasifikácii a ohodnotení štyroch základných faktorov, ktorými sú:

- Strengths (prednosti = silné stránky),
- Weaknesses (nedostatky = slabé stránky),
- Opportunities (príležitosti),
- Threats (hrozby).

SWOT analýza ukazuje kombináciu vonkajšej a vnútornej analýzy a vychádza z predpokladu, že podnik je schopný dosiahnuť úspech maximalizáciou predností a príležitostí a minimalizáciou nedostatkov a hrozieb. (Křížek, Neufus, 2014, s. 98)

Na základe SWOT analýzy môžeme komplexne vyhodnotiť, či podnik funguje, prípadne môžeme nájsť jeho problémy alebo ďalšie možnosti rastu. Podľa Tylla (Tyll, 2014, s. 40) sme schopní analýzu aplikovať nielen na podnik, konkurenciu, odvetvie, ale aj na celé hospodárstvo.

### **Porterov model piatich konkurenčných síl**

Ako uvádza sám Porter, tak zmyslom konkurenčného jednanja nie je porazenie súpera, ale predovšetkým dosiahnutie ziskov. Porterových 5 síl – vyjednávacía sila dodávateľov, vyjednávacía sila kupujúcich, hrozba substitútov, hrozba vstupu nových konkurentov a rivalita medzi existujúcimi podnikmi, určuje štruktúru odvetvia a pre spoločnosť má zásadný vplyv. (Magretta, 2012, s. 42)

Tyll (Tyll, 2014, s. 20 – 27) opisuje Porterovu analýzu piatich konkurenčných síl nasledovne:

- **Vyjednávacía sila dodávateľov** – je bežná za podmienok monopolnej sily na strane dodávateľov, vysokých nákladov na zmenu dodávateľa, vysoko špecializovaného produktu a schopnosti dodávateľa skrátiť distribučnú cestu.
- **Vyjednávacía sila kupujúcich** – prejavuje sa v schopnosti kupujúcich diktovať si podmienky v oblasti ceny, distribúcie, objemov zákaziek a iných, pričom cieľom podniku je nájsť spôsoby ako túto silu získa vo svoj prospech.
- **Hrozba substitútov** – substitút predstavuje taký produkt alebo službu, ktorý môže zákazník zamieňať druhým produktom, pričom plní funkciu pôvodného produktu.
- **Hrozba vstupu nových konkurentov** – prostredníctvom tejto analýzy by sme sa mali zamerať na zhodnotenie rizík, ktoré môžu byť dôsledkom vstupu nových konkurentov. Podniky by sa mali primárne zamerať na spokojnosť svojho zákazníka.
- **Rivalita medzi podnikmi** – tu sa zameriavame na mieru konkurencie medzi podnikmi, ktoré závisia predovšetkým na počte a veľkosti subjektov v odvetví, výrobných kapacitách, veľkosti ponuky, nízkej miere diferenciácie a vysokých nákladoch na výstupe z odvetvia.

### **PEST analýza**

Vhodným analytickým modelom pre identifikáciu faktorov z makroprostredia je PEST analýza. Tá delí vplyvy makrookolia do štyroch základných skupín, a to politické a legislatívne, ekonomické, sociálne a kultúrne a technologické. Každý z týchto vplyvov v sebe zahŕňa

faktory makrookolnia, ktoré rôznou mierou ovplyvňujú podnik. Vďaka identifikácii týchto faktorov je podnik schopný zanalyzovať možné príležitosti, ktoré môžu firme pomôcť k rastu alebo naopak hrozieb, ktoré môžu narušiť chod firmy. Dôležité je rozpoznať a odlíšiť faktory významné pre určitý podnik. Taktiež je potrebné jednotlivé vplyvy priebežne sledovať a vyhodnocovať, pretože sa časom menia. (Sedláčková, 2006, s. 16 – 20)

V nasledujúcej tabuľke sú prehľadne zhrnuté možné faktory, ktoré je treba dôsledne preskúmať:

Tabuľka 1 Prehľad vplyvov makrookolnia

Politické faktory	Ekonomické faktory
• Antimonopolné zákony,	• Hospodárske cykly,
• ochrana životného prostredia,	• trend HDP, ekonomický rast,
• ochrana spotrebiteľa,	• devízové trhy,
• daňová politika,	• kúpna sila,
• pracovné právo,	• úroková miera,
• politická stabilita,	• inflácia,
• regulácia v oblasti zahraničného obchodu,	• nezamestnanosť,
• protekcionizmus.	• priemerná mzda,
	• vývoj cien energií.
Sociokultúrne faktory	Technologické faktory
• Demografický vývoj populácie,	• Vládna podpora výskumu a vývoja,
• zmeny životného cyklu,	• celkový stav technológie,
• mobilita,	• nové objavy,
• úroveň vzdelania,	• zmeny technológie,
• prístup k práci a voľnému času.	• rýchlosť zastarávania.

(Zdroj: Sedláčková, 2006, s. 19)

### 2.1.8 Analýza konkurencie

Pri spracovaní podnikateľského plánu je dôležitým krokom previesť dôkladnú analýzu konkurencie. V súčasnosti je ponuka podobných produktov veľmi rozmanitá, tým konkurentov rozdeľujeme na hlavných (skutočných) a vedľajších (potencionálnych). Našimi hlavnými konkurentami sú tí, ktorí na trhu ponúkajú veľmi podobné alebo rovnaké produkty. Ale aj tie podniky, ktoré sa veľmi podobajú nášmu podniku. Následne po určení svojich konkurentov skúmame ich prednosti a nedostatky a na ich základe môžeme určiť konkurenčnú výhodu

jednotlivých podnikov. Podľa Srpovej (Srpová, 2011, s. 22) nie je potrebné v analýze v podnikateľskom pláne zabiehať do podrobných detailov a dôležité je dívať sa pri hodnotení na to, čo si myslia zákazníci.

Srpová (Srpová, 2011, s. 178) uvádza štyri konkurenčné stratégie, medzi ktoré patrí:

- Ansoffova matica štyroch stratégií,
- Porterove konkurenčné stratégie,
- Johnsonove-Scholesove strategické hodiny,
- Mintzbergove stratégie.

V ďalšom texte budeme pozornosť venovať Porterovej konkurenčnej stratégii.

### **Porterova konkurenčná stratégia**

Porter uvádza dve konkurenčné výhody, a tými sú nízke náklady a diferenciácia. Medzi tri základné konkurenčné stratégie zaraďuje:

- 1. Stratégia vedúceho postavenia v nízkych nákladoch** – úlohou tejto stratégie je vyrábať lacnejšie ako konkurenti. V tomto prípade výrobky nediferencujeme a zameriavame sa hlavne na priemerného zákazníka. Výhodou stratégie je, že chráni pred hrozbami konkurentov, silnými dodávateľmi a odberateľmi, ale na druhej strane ju môžu konkurenti ľahko napodobniť. (Srpová, 2011, s. 180)
- 2. Diferenciačná stratégia** – používa sa hlavne v oblasti služieb. Jej cieľom je odlíšiť sa od konkurencie dokonalejším, kvalitnejším produktom. Nevýhodou je, že sa jedná o drahú stratégiu, pretože vyžaduje viac finančných prostriedkov do vedecko-technického rozvoja a marketingu. Ale na druhej strane, pri udržaní dlhodobej diferenciácie dosahuje vyššie zisky, ako je priemer v odbore. (Srpová, 2011, s. 180)
- 3. Cielená stratégia** – ide o najlacnejšiu formu a zameriava sa na jeden segment trhu. V rámci tejto stratégie si môžeme vybrať z dvoch variant – buď sa zameriame na nízke náklady alebo na diferenciáciu. Úspešnosť spočíva vo vysokej miere odlišnosti potrieb a kúpneho chovania ľudí. (Srpová, 2011, s. 180)

### **2.1.9 Marketingová a obchodná stratégia**

Marketing a predaj majú veľký vplyv na naše podnikanie. Podľa tvrdení Vašítkovej (Vašítková, 2014, s. 31) podstata marketingu záleží na zdarnom zvládnutí kľúčových oblastí, ktoré sa týkajú zákazníkoveho podvedomia o službe, o poslaní, ktoré chceme klientom predat', o

metódach, akými im je poslanie doručené a v neposlednej rade o zaistení dostatočne vysokého predaja.

Pri spracovaní marketingového plánu musíme mať realistický a nákladovo efektívny prístup k umiestneniu svojich produktov alebo služieb na trh a motivovať zákazníkov k ich nákupu. V rámci predaja od nás potencionálni poskytovatelia financií očakávajú, že naše metódy sú pre podnik vhodné a naše predajné sily sú dostatočne veľké a vyškolené, aby mohli zabezpečiť úroveň predaja potrebnú pre udržanie podniku. (Abrams, 2014, s. 180)

Srpová (Srpová, 2011, s. 22) v rámci marketingovej stratégie rieši tri okruhy problémov:

- **Výber cieľového trhu** – ide o segmentáciu trhu, pri ktorého výbere zvažujeme veľkosť trhu a kúpnu silu.
- **Určenie tržnej pozície** – vyjadruje postavenie konkrétneho produktu medzi ostatnými produktami na trhu, ktorého cieľom je dostať sa do povedomia zákazníkov a odlíšiť sa od konkurencie. Pri určovaní tržnej pozície sa postupuje nasledovne:
  - Musíme rozpoznať konkurenčnú výhodu nášho produktu, služby.
  - Vyberieme takú optimálnu výhodu, ktorá je dôležitá pre spotrebiteľa, prednosťou voči konkurencii a taktiež v súlade s marketingovým poslaním firmy.
  - Rozhodneme o tom, aký zvolíme spôsob komunikácie a propagácie tejto konkurenčnej výhody.
- **Rozhodnutie o marketingovom mixe** – s rozvojom marketingu sa stretávame s tzv. marketingovým mixom, ktorý tvorí navzájom sa kombinujúce nástroje. Medzi najznámejší a klasický marketingový mix patrí 4P (Vašítková, 2014, s. 22):
  - produkt (product),
  - cena (price),
  - distribúcia (place),
  - propagácia (promotion).

Okrem 4P sa môžeme stretnúť aj so zákazníckym marketingovým mixom 4C, ktorý súvisí s rozvojom vzťahov so zákazníkmi. Ten sa skladá z:

- zákazník (customer),
- náklady na zákazníka (cost),
- pohodlná dostupnosť (convenience),
- komunikácia (communication).



Obečne sa stretávame s marketingovým mixom 4P, ale v oblasti hotelového priemyslu ide až o 8P. Autor Beránek (Beránek, Kotek, 2007, s. 149 – 150) ich vo svojej knihe uvádza nasledovne:

1. **Product** – ide o poskytovanú službu alebo produkt, ktorá na trhu zastupuje ponuku firmy, vrátane svojich vlastností a kvality. V rámci hotela ide hlavne o ubytovacie, stravovacie, osobné a doplnkové služby.
2. **Price (cena)** – vyjadruje množstvo peňazí, ktoré musí zákazník za službu zaplatiť. Cena musí pokryť minimálne náklady spojené s poskytnutím služby a odpovedajúci zisk.
3. **Place (miesto)** – predstavuje voľbu distribučnej cesty, ktorú si podnik vyberie, aby činil produkt ľahko dostupným pre cieľových zákazníkov. Stretávame sa s dvoma možnosťami distribučných ciest – priame a nepriame. Pri priamej distribučnej ceste si hotel hľadá svojich potencionálnych zákazníkov sám, a pri nepriamej na to využíva možnosť spolupráce so sprostredkovateľmi (cestovné kancelárie, agentúry, prepravné spoločnosti a pod.)
4. **People (ľudia)** – dôležitou súčasťou marketingového mixu sú pracovníci, poskytovatelia služieb, a hostia, spotrebitelia služieb. Pracovníci v oblasti služieb by mali mať nielen odpovedajúcu klasifikáciu, ale taktiež komunikačné schopnosti, schopnosti riešiť krízové situácie, odolnosť voči stresu a pod.
5. **Promotion (propagácia)** – predstavuje činnosti, ktoré podnik rozvíja na podporu zoznámenia sa zákazníkov s produktom, službami a nasledovne predajom produktov, služieb. Pri propagácii hotela môžeme rozlišovať nasledovných päť základných techník:
  - **podpora predaja** – patria sem všetky prostriedky pre dosiahnutie dobrého kontaktu medzi hotelom a hosťom,
  - **reklama** – rozlišujeme vnútornú reklamu (ústna reklama) a vonkajšiu reklamu (použitie reklamných médií – noviny, časopisy, rozhlas, televízia, priama zásielka, billboardy a pod.),
  - **vzťahy s verejnosťou** – ide o vzájomný vzťah dôvery a porozumenia medzi hotelom a verejnosťou. Úlohou hotela v tomto prípade je informovať verejnosť, udržiavať osobné kontakty, usilovať o dobrú firemnú klímu a spolupracovať s tlačou,

- **interná reklama** – je reklama vo vnútru hotela, patria sem jedálne a nápojové lístky, vnútorná výzdoba, plagáty, nástenky a pod.,
  - **podpora predaja** – zahŕňa stimulačné stimuly, ako napr. kupóny, voľné vzorky a pod., ktoré môže zákazník čerpať v dlhšom časovom období.
- 6. Partnership (kooperácia, spolupráca)** - vzájomná spolupráca viacerých spoločností v odbore by mohla prispieť k zníženiu nákladov, a tým môže urýchliť finančnú návratnosť investícií.
- 7. Packaging (zostavovanie balíčkov služieb)** – ide o zostavenie kombinácie výrobkov alebo služieb tak, aby odpovedali požiadavkám a prániam zákazníka, ktorý za ne zaplatí súhrnnú cenu.
- 8. Programming (programová špecifikácia)** – súvisí so zostavovaním balíčkov služieb z bodu číslo 7. Pomáha pri vytváraní záujmov o určitý balík služieb mimo sezónu. Jeho cieľom je zvýšiť konzumáciu a predaj služieb zákazníkovi.

#### 2.1.10 Finančný plán

*Finančná analýza slúži ku komplexnému zhodnoteniu finančnej situácie podniku. (Knápková a kol., 2017, s. 17)*

Finančný plán je neodmysliteľnou súčasťou finančného riadenia podniku, slúži nielen ako spätná väzba o minulosti podniku ale môže poskytnúť cenné informácie pre budúcnosť podniku. Ide o zdroj pre ďalšie rozhodovanie a posudzovanie, ktorý slúži majiteľovi podniku, manažérovi podniku, investorom, obchodným partnerom, štátnym a zahraničným inštitúciám, zamestnancom, audítorm, konkurentom, odbornej verejnosti. Každého ale zaujímajú iné informácie, preto je potrebné pri spracovaní finančnej analýzy zvážiť, komu je finančný plán určený. Majiteľa podniku zaujíma hlavne hodnotenie rentability vloženého kapitálu, veriteľov zaujíma schopnosť podniku splácať svoje záväzky, štátne inštitúcie chcú vedieť, aká je schopnosť podniku vytvárať zisk a odvádzať dane do štátneho rozpočtu, potencionálnych investorov zase zaujíma zdravie podniku, atď. K významným zdrojom získania dát pre spracovanie finančnej analýzy patria vnútropodnikové účtovné výkazy – rozvaha, výkaz zisku a straty, prehľad o peňažných tokoch, prehľad o zmenách vlastného kapitálu a príloha účtovnej závierky; výročné správy, komentáre odbornej tlače, oficiálne ekonomické štatistiky a pod. (Knápková a kol., 2017, s. 17 – 18)

Ako analytická metóda má finančná analýza aj obmedzenia, ktoré si vyžadujú väčšiu pozornosť. Patrí sem vypovedacia schopnosť účtovných výkazov, z ktorých finančná analýza vychádza, a tiež rozdielnosť účtovných praktík, ktoré sú v každom podniku iné; vplyv mimoriadnych udalostí a sezónnych faktorov na výsledok hospodárenia; veľká závislosť tradičných metód a postupov finančnej analýzy na účtovných údajoch; nutnosť porovnania výsledkov ukazovateľov s inými subjektami alebo zanedbávanie rizika, nákladov obetovanej príležitosti a budúcich prínosov podnikateľských aktivít. (Knápková a kol., 2017, s. 139)

### **Analýza nákladov**

Analýza nákladov rieši otázku, aké budú očakávané náklady na zavedenie alebo rozšírenie podnikania. Patria sem:

- náklady a výdaje, ktoré priamo súvisia s vytváraním spoločnosti (finančné náklady, poplatky, právna asistencia, platy, prenájom a prevádzkovanie budov, doprava, cestovné náklady a iné),
- náklady na obstaranie technológie a vybavenia (náklady na vybavenie a stroje, poplatky na konzultácie, cestovné náklady, náklady na know-how, licenčné poplatky a iné),
- personálne náklady,
- program pre marketing, spoluprácu s dodávateľmi,
- náklady, ktoré sa vzťahujú k pôžičkám (manipulačné poplatky, platby úrokov a iné),
- náklady na technické zaistenie pre zariadenie a prevádzkovú výbavu,
- náklady súvisiace s dozorom a koordináciou stavebných prác, inštalácii sietí, poistenia a iné.

### **Súvaha**

Súvaha (bilancia) je základným účtovným výkazom každého podniku, ktorý nám podáva prehľad o stave majetku a zdrojoch jeho krytia k určitému dátumu. V súvahe sa musia vždy celkové aktíva rovnať celkovým pasívam, ide o bilančný princíp. Usporiadanie jednotlivých položiek je dané vyhláškou zákona. Každá z položiek súvahy obsahuje popis o svojej výške v bezprostredne predchádzajúcom účtovnom období. Na strane aktív sa nachádzajú tri stĺpce – brutto, korekcia, netto, a na strane pasív sa nachádzajú dva stĺpce – bežné a minulé obdobie. (Šteker, Otrusinová, 2016, s. 240)

### **Výkaz ziskov a strát**

Výkaz ziskov a strát definujeme ako prehľadné usporiadanie všetkých výnosov a nákladov za určité obdobie, vykazujúcich výsledok hospodárenia. Podnikateľovi poskytuje informácie o výške a charaktere zisku alebo straty v priebehu účtovného obdobia, bez ohľadu na to, či vznikajú podniku skutočne peňažné príjmy alebo výdaje. V tomto účtovnom výkaze sledujeme výsledok hospodárenia za prevádzkovú a finančnú činnosť. Položky výkazu označujeme kombináciou písmen, arabských číslíc, rímskych číslíc a názvom položky. Jednotlivé položky sa uvádzajú za bežné a minulé obdobie. Nákladové položky sú označené písmenami a výnosové položky číslícami. (Šteker, Otrusinová, 2016, s. 240 – 241)

### **Prehľad o peňažných tokoch**

Prehľad o peňažných tokoch, nazývaný aj cash flow, odzrkadľuje stav prírastkov (príjmov) a úbytkov (výdajov) peňažných prostriedkov a peňažných ekvivalentov v priebehu účtovného obdobia. Do peňažných prostriedkov zaraďujeme peniaze v hotovosti, na bežných účtoch a peniaze na ceste. Peňažné ekvivalenty môžeme definovať ako krátkodobý likvidný finančný majetok, ktorý je ľahko a pohotovo zameniteľný za predom známu čiastku peňažných prostriedkov, patria sem napríklad vklady s najviac trojmesačnou výpovednou lehotou alebo cenné papiere určené k obchodovaniu na verejnom trhu. V tomto účtovnom výkaze sledujeme pohyb peňažných tokov za činnosť prevádzkovú, investičnú a finančnú. Účtovná jednotka prehľad o peňažných prostriedkoch a peňažných ekvivalentoch vykazuje dvoma spôsobmi – priamou a nepriamou metódou. Priama metóda zachytáva skutočný pohyb peňažných prostriedkov a nepriama metóda vychádza z výsledku hospodárenia zisteného v podvojnom účtovníctve, ktorý transformuje na tok peňažných prostriedkov. (Šteker, Otrusinová, 2016, s. 241 – 242)

#### **2.1.11 Analýza rizika**

Každé podnikanie prináša risk. Iba naivní a neskúsení podnikatelia veria, že ich podnikanie nemôže zlyhať. Uvedomenie si a hodnotenie rizík nám umožňuje zabrániť zlyhaniu nášho úspechu (Abrams, 2014, s. 148).

Pomocou analýzy rizík sa môžeme pripraviť na preventívne opatrenia rizík, ktorej cieľom je znížiť významné riziká v prípade, že daná riziková situácia vznikne. (Veber, Srpová a kol., 2012, s. 104)

Podľa Srpovej (Srpová, 2011, s. 32) môžeme analýzu rizík prevádzať dvoma spôsobmi, a to expertným hodnotením alebo analýzou citlivosti. Podstatou expertného hodnotenia je odborný odhad ich dôležitosti. Významnosť faktorov rizika môžeme posúdiť podľa intenzity ich negatívneho vplyvu a pravdepodobnosti ich výskytu. Čím je výskyt rizika pravdepodobnejší a intenzita negatívneho vplyvu vyššia, tým je rizikový faktor významnejší. Ďalším spôsobom je analýza citlivosti, ktorá sa venuje zisťovaniu citlivosti hospodárskeho výsledku na významné faktory, ktoré ho ovplyvňujú. Patrí sem napríklad dopyt, realizovateľná tržná cena našich produktov, zmena fixných a variabilných nákladov.

### **2.1.12 Prílohy**

Prílohy podnikateľského plánu obsahujú podrobnejšie informácie, ktoré rozširujú niektoré kapitoly a napomáhajú k ich bližšiemu porozumeniu. Do príloh podnikateľského plánu môžeme zaradiť napríklad zakladateľskú zmluvu a iné dôležité zmluvy, životopisy kľúčových osobností, výpis z obchodného registra, analýzu trhu, správy, články a pojednania z novín a časopisov o trhu a produkte, podklady z finančných oblastí, obrázky výrobkov a perspektív, katalóg výrobkov/služieb a cenník, technické výkresy, a iné. (Beránek, Kotek, 2007, s. 113)

### 3 FINANCOVANIE PODNIKANIA

Pri zahájení podnikania v novozaloženej firme alebo podnikateľského plánu už existujúcej firmy máme niekoľko možností, ako môžeme pristúpiť k financovaniu firmy. Pri rôznych spôsoboch zaistenia financovania u existujúcich podnikoch je veľmi podstatné, či je ich história úspešná. Finančné zdroje z hľadiska vlastníctva a právneho postavenia členíme na zdroje vlastné a cudzie. Do vlastných zdrojov financovania môžeme zaradiť vklady vlastníkov, zisk, odpisy hmotného a nehmotného dlhodobého majetku, predaj aktív. Do cudzích zdrojov zaradzujeme úvery, prípadne pôžičky. K ďalším zdrojom financovania patria leasing, faktoring, forfaiting, dlhopisy, tiché spoločenstvá, business angel alebo venture kapitál. Z hľadiska času tieto zdroje financovania členíme na krátkodobé a dlhodobé. Pri krátkodobých zdrojoch doba splatnosti nesmie presiahnuť jeden rok. Pri plánovaní by sme nemali zabúdať na zlaté pravidlo financovania, ktoré nám hovorí, že dlhodobý majetok by mal byť financovaný z dlhodobých zdrojov a obežný majetok z krátkodobých zdrojov. (Srpová, 2011, s. 144)

#### 3.1 Vlastné zdroje financovania

Základným zdrojom financovania pre podnik sú jeho vlastné zdroje. Podnikateľ vkladá svoje prostriedky, aby dal najavo svoje presvedčenie o životaschopnosti nápadu, ako aj o schopnosti nájsť spôsoby jeho uskutočnenia. Pokiaľ by podnikateľ nevložit svoje prostriedky, nemôže očakávať, že mu s realizáciou jeho nápadu pomôže iný subjekt. Výhodou využívania vlastných zdrojov je, že sa nezvyšuje počet veriteľov, nevznikajú náklady na cudzí kapitál, nezvyšuje sa zadlženosť podniku a podnikateľ prispieva k finančnej stabilite podniku. Nevýhodou sú vyššie náklady ako u cudzích zdrojov. (Režňáková, 2012, s. 25)

##### Vlastný kapitál

Do vlastného kapitálu zaradzujeme peniaze vložené podnikateľom do podnikania v hotovosti alebo na bankový účet. Tento druh kapitálu priradzujeme k drahším zdrojom z dôvodu možnosti tento kapitál investovať. Pretože sú tieto prostriedky vo vlastníctve samotného podnikateľa, nevzniká riziko spojené s neschopnosťou tento kapitál splácať, ako to býva u bankového úveru. (Režňáková, 2012, s. 25)

## **Odpisy**

Odpisy predstavujú postupné opotrebenie dlhodobého majetku za určité časové obdobie. Jedná sa o postupné prenesenie ceny odpisovaného majetku do nákladov, čím znižujú jeho výšku a zabezpečujú jeho obnovenie. Ide o stabilný vlastný interný finančný zdroj. Pre podnik predstavuje výhodný druh zdroja, pretože nepodlieha zdaneniu. Veľkosť odpisov závisí na rozsahu investičného majetku, jeho ocenení, odpisových sadzbách a použitej metóde odpisovania. (Srpová, 2011, s. 152)

## **Zisk**

V prípade, kedy zisk použijeme ako zdroj financovania ide o samofinancovanie. Zisk patrí medzi vlastný interný zdroj financovania, ktorého výhodou je, že sa nám nevytvárajú náklady na cudzie zdroje, nezvyšuje sa objem záväzkov, znižuje sa podstupované finančné riziko podniku a môžeme ním financovať aj veľmi rizikové projekty. Lenže takéto financovanie nie je vždy stabilným zdrojom. (Srpová, 2011, s. 152)

## **3.2 Cudzie zdroje financovania**

V prípade že sa rozhodneme pre možnosť financovania na dlh, získame výhodu zachovania vlastníctva celej spoločnosti. Požičiame si určitú čiastku peňazí a presne tú musíme aj splatiť spolu s pripočítanými úrokmi bez ohľadu na to, ako bude náš podnik výnosný. Veriteľ sa na rozdeľovaní zisku nepodieľa. Vzhľadom k tejto skutočnosti sa veritelia snažia znížiť ich riziko tým, že zaistia pôžičku majetkom. V prípade neschopnosti splácať záväzky podstupujeme osobné riziko zabavenia tohto majetku. V kontraste so získavaním prostriedkov na dlh je podielové financovanie, ktoré umožňuje vyhnúť sa osobnému riziku. Namiesto splácania určitej čiastky peňazí, poskytneme investorovi percentuálny podiel v podniku a s tým spojené zisky. Pokiaľ je spoločnosť veľmi úspešná môže investor na svojom rozhodnutí zarobiť omnoho viac, ako do podniku vložil. Ale ak podnik neuspěje vo vytváraní zisku, potom sa investorovi nemusí nikdy podariť vrátiť peniaze naspäť. (Abrams, 2014, s. 312 – 313)

## **Bankový úver**

Cenou za poskytnutie úveru je úrok spolu s výdajmi, ktoré sú spojené s jeho získaním. Túto cenu hlavne ovplyvňuje bonita klienta a doba splatnosti poskytnutého úveru. Úvery dlhodobé sú zvyčajne drahšie ako úvery krátkodobé, pretože riziko, ktoré podstupujú veritelia je vyššie a preto zaň požadujú vyšší úrok. Výhodou bankového úveru je pôsobenie daňového efektu. (Srpová, 2011, s. 147)

**Obchodný úver**

Poznáme dva typy obchodného úveru – dodávateľský alebo odberateľský. Pri dodávateľskom úvere ide o odklad platby za dodávku tovaru alebo služieb o dohodnutý počet dní. Odberateľský úver sa poskytuje spôsobom zálohy od odberateľov. (Srpková, 2011, s. 148)

**Leasing**

Z ekonomického hľadiska ide o obstaranie majetku používaného za účelom dosiahnutia výnosov napriek tomu, že podnik nie je vlastníkom tohto majetku. Vlastníkom majetku je prenajímateľ. Výhodou leasingu je neviazanosť finančných prostriedkov v dlhodobých zdrojoch. (Režňáková, 2012, s. 88)

**Business angel**

V tejto forme financovania ide o individuálnych investorov, ktorí využívajú svoj vlastný kapitál na financovanie malých a stredných firiem s výrazným potenciálom. Investičný vstup je obmedzený na predom stanovené obdobie, v ktorom na konci investor odpredá svoj podiel. (Srpková, 2011, s. 154)

**Venture kapitál**

Pri financovaní formou venture kapitálu investor vstupuje do podniku tým, že navýši jeho základné imanie. Takýmto spôsobom získa podnik potrebné zdroje na svoj rozvoj. Po niekoľkých rokoch sa odpredá buď celá firma, alebo iba kapitálový podiel venture kapitálu. Po týchto krokoch sa ocenená investícia naspäť vráti do fondu. (Srpková, 2011, s. 153)



## 4 HOTEL A JEHO CHARAKTERISTIKA

Slovom hotel označujeme miesto, v ktorom sa za úplatu poskytuje ubytovanie všetkým kategóriám turistov. Hotel poskytuje základné a doplnkové služby. Medzi základné služby patrí ubytovanie a stravovanie, a medzi doplnkové služby patria spoločensko-zábavné, relaxačné, konferenčné a iné služby súvisiace s hotelovou oblasťou. (Křížek, Neufus, 2014, s. 22)

Ubytovacie zariadenia môžeme deliť z niekoľkých hľadísk (Křížek, Neufus, 2014, s. 22):

- Podľa umiestnenia:
  - prímorské,
  - horské,
  - kúpeľné,
  - rekreačné.
- Podľa prevažujúcich doplnkových služieb alebo zamerania:
  - kongresové, konferenčné, seminárne,
  - wellness,
  - kúpeľné,
  - športové,
  - relax,
  - rodinné.
- Podľa veľkosti:
  - malé (do 50 izieb),
  - stredné (50 – 100 izieb),
  - veľké (150 – 400 izieb),
  - mega (viac ako 400 izieb).

### 4.1 Klasifikácia hotelov

Klasifikácia slúži predovšetkým účastníkom cestovného ruchu. Vďaka jednotnej klasifikácii si hosť môže presne podľa svojich potrieb a požiadaviek vybrať zodpovedajúci hotel. Najčastejším klasifikačným znakom sú hviezdičky, ale niekde sa môžeme stretnúť aj s označením kľúčov, lodičiek alebo klobúkov. Hotely rozdeľujeme do kategórií a tried, pričom kategória udáva aké služby môže hosť očakávať a triedy udávajú úroveň poskytovaných služieb. (Křížek, Neufus, 2014, s. 23)

Křížek a Neufus (Křížek, Neufus, 2014, s. 22 – 23) uvádzejú tieto kategórie:

- **Hotel** – rozdeľuje sa do piatich tried a jeho minimálna kapacita je 10 izieb. Poskytuje prechodné ubytovanie a služby tomu zodpovedajúce.
- **Hotel garni** – od hotela sa líši vybavením pre obmedzený rozsah stravovania (najmenej raňajkami) a rozdeľuje sa do štyroch tried.
- **Motel** – je ubytovacie zariadenie, ktoré poskytuje prechodné ubytovanie a služby hlavne pre motoristov. Zvyčajne sa nachádza v blízkosti pozemných komunikácií, recepciu a reštauráciu môže mať aj v inej časti, ako je ubytovacia. Motel musí ponúkať minimálne 10 izieb a člení sa do štyroch tried.
- **Penzión** – kapacita penziónu je od 5 do 20 izieb a ponúka obmedzené spoločenské a doplnkové služby. Rozdeľuje sa do štyroch tried.
- **Botel** – ide o ubytovanie v trvale zakotvenej osobnej lodi. Člení sa do štyroch tried.

Beránek (Beránek, 2013, s. 26 – 28) podľa počtu hviezdíčiek vymedzuje nasledujúce triedy ubytovania:

- \* **Tourist** – predstavuje každodenné upratovanie, ponuku raňajok a nápojov, možnosť uloženia cenností, služby recepcie, v izbe TV spolu s diaľkovým ovládačom, mydlo, ručník na osobu, stôl a stoličku.
- \*\* **Economy** – ponúka každodenné upratovanie a výmenu ručníkov, raňajky formou bufetu, možnosť uloženia cenností, možnosť platenia kreditnou kartou, v izbe nájdete aj TV, svetlo na nočnom stolíku, hygienické predmety, 1 ručník a 1 osušku na osobu.
- \*\*\* **Standard** – v izbe okrem základného vybavenia nájdete telefón, sušič vlasov, zrkadlo, skrine pre batožinu; prístup na internet v celom hoteli, otvorená recepcia, reštaurácia, služby pracovne a žehlenia.
- \*\*\*\* **First Class** – od Standardu sa líši ponukou dlhšej doby recepcie, hotelovým barom, minibarom prostredníctvom Room Service, pohodlnejším a krajším vybavením na izbe.
- \*\*\*\*\* **Luxury** – recepcia a Room Service je k dispozícii 24h denne, služby bagážistu, vrátnika, reštaurácia „a la carte“, osobné uvítanie každého host'a.

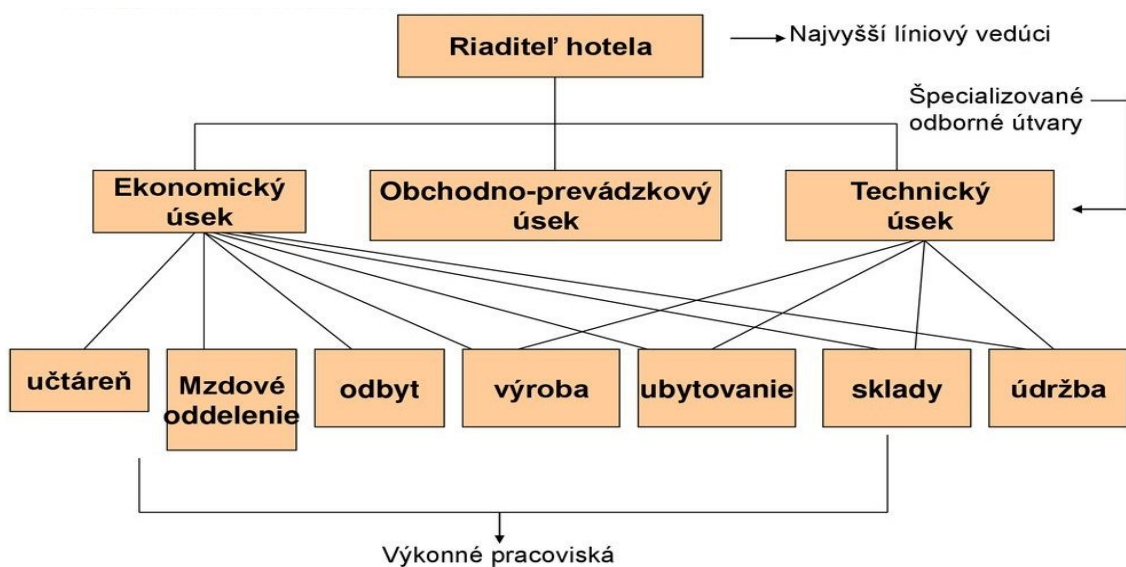
### Riadenie a organizácia hotela

Pre všetky organizácie je najdôležitejšie správne vedenie, je to základ pre prosperitu a konkurencieschopnosť hotela. Organizačná štruktúra vychádza z objemu a náplne hotelovej prevádzky a posilňuje efektívnosť a výkonnosť podniku. U malých hotelov je organizačná

štruktúra jednoduchá, pretože tu dochádza k väčšej kumulácii funkcií a tým odráža pomerne malý počet útvarov a jednoduché závislosti medzi nimi. Veľké hotely majú naopak zložitú organizačnú štruktúru, keďže majú veľký počet útvarov s mnohopočetnými prepojeniami medzi sebou. Organizačná štruktúra by mala byť čo najjednoduchšia, prehľadná, vyjadrujúca čo najpresnejšie a jednoznačne del'bu práce, rozdelenie zodpovednosti a právomocí. (Beránek, 2013, s. 58)

Na obrázku číslo 1 môžeme vidieť jeden z typov organizačnej štruktúry.

Obrázok 1 Typ funkčnej organizačnej štruktúry



(Zdroj: prednáška PhDr. Kataríny Havranovej, s. 56 <https://slideplayer.com/slide/13984735/>)

## Úrovně hotelového managementu

Beránek (Beránek, 2013, s. 60) rozlišuje tri úrovne hotelového managementu z hľadiska času a významu riadenia:

- **Strategické riadenie** – býva vykonávané na úrovni top managementu a jeho rozhodnutia majú dopad na celú organizáciu. Rieši koncepciu rozvoja, vízie a cieľov na dlhé obdobie, tzn. na 2 až 20 rokov.
- **Taktické riadenie** – za túto úroveň riadenia je zodpovedný stredný management, ich cieľom je plnenie strednodobých cieľov v časovom horizonte 1 – 2 roky.
- **Operatívne riadenie** – vykonáva prevádzkový management, ich úlohou je zaisťovať každodenný plynulý chod hotela. Operatívne riadenie sa vykonáva v čo najkratšom

čase, nevyžaduje takú náročnosť ako vyššie úrovne a rozhodnutia nie sú veľmi zložitú.

### Moderné formy riadenia hotela

- **Hotelové reťazce** – vznikajú dvoma spôsobmi – dobrovoľným alebo integrovaným systémom reťazcov. Pri dobrovoľnom reťazci ide o združenie niekoľkých nezávislých hotelov s cieľom podnikat' spoločné akcie, alebo sa združujú na základe určitých štandardov kvality a zamerania hotela. Naopak u integrovaného reťazca sa hotely stávajú vlastníctvom hotelovej spoločnosti a strácajú svoju samostatnosť. (Beránek, 2013, s. 231)
- **Franchising** – pod týmto pojmom rozumieme marketingový systém distribúcie tovaru, služieb alebo technológie založený na spolupráci medzi právne a finančne samostatnými a nezávislými stranami – franchisorom (poskytovateľom) a franchisantami (užívateľmi). Franchisanti sa zavazujú používať za finančnú úplatu obchodné meno, ochrannú známku, know-how, obchodné a technické metódy a iné, franchisora. (Beránek, 2013, s. 234 - 235)
- **Outsourcing** – predstavuje vyčleňovanie určitých podnikových činností buď v rámci podniku (interný outsourcing), alebo z podniku a ich zabezpečenie u inej firmy (externý outsourcing). Ide o rozhodnutie medzi dvoma stratégiami - „vyrob alebo nakúp.“ Outsourcing je spojený s vytváraním tzv. „štíhleho managementu“, ktorý sa potom koncentruje na hlavnú činnosť podniku. (Křížek, Neufus, 2014, s. 186)
- **Yield management a revenue management** – predstavuje súbor nástrojov, ktorých cieľom je dosiahnuť maximálne výnosy tým, že kolektívne určujú ktorú rezerváciu príjmu a ktorú nie. Jedná sa o účtovanie rozdielových sadzieb za tie isté služby rôznym hosťom. (Beránek, 2013, s. 242)
- **Green management** – hotelová a reštauračná prevádzka patria k veľkým znečisťovateľom životného prostredia. Úlohou vedúcich pracovníkov je osobným príkladom, presvedčovaním a školením spolupracovníkov zastať sa ekologických princípov tak, aby sa stali neoddeliteľnou súčasťou riadenia hotela. Ekologický management prispieva k redukcii nákladov - zníženie spotreby energií, vody, kancelárskeho materiálu a pod. Taktiež ide o marketingový nástroj. Pokiaľ hotel ukáže takú starostlivosť o životné prostredie ako o komfort hosťa, získava tým rešpekt nielen u hostí, ale aj obchodných partnerov, zamestnancov, dodávateľov. (Křížek, Neufus, 2014, s. 164 – 165)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 ANALÝZA SÚČASNEJ SITUÁCIE HOTELA

V predkladanej časti bakalárskej práce, ktorá je zameraná na Wellness hotel Javorník\*\*\* najprv analyzujeme súčasnú situáciu daného hotela za využitia analýz, ktoré boli zmienené v teoretickej časti práce. Po zhodnotení analýz a definovaní problémov hotela bude predstavený návrh podnikateľského plánu, ktorý prináša efektívne riešenie situácie pre rozvoj hotela.

### 5.1 Popis hotela

Wellness hotel Javorník\*\*\* bol zakúpený spoločnosťou Tichý a Kubík, s. r. o. v roku 2007 v opustenom stave ako pôvodné ubytovacie zariadenie JEDNOTY, spotrebného družstva Púchov - Nosice. V roku 2008 hotel prešiel základnou rekonštrukciou a od roku 2010 začala jeho zásadná premena formou dotácii z Európskeho fondu regionálneho rozvoja, ktorá trvala približne jeden rok. Počas tejto modernizácie sa vybudovalo relaxačné wellness s whirlpool, saunovou zónou, oddychovou zónou a vonkajšou terasou.

Obrázok 2 Areál hotela



(Zdroj: <https://www.hoteljavornik.sk/sk/ubytovanie-certov/#gallery-1>)

Hotel je situovaný do krásneho prostredia Javorníkov, ktoré je súčasťou Chránenej krajinej oblasti Kysuce. Práve tu, v raji letných a zimných športov, môžete dýchať ten najčistejší vzduch Slovenskej a Českej republiky. Vďaka svojmu umiestneniu a ponuke služieb je ideálny k stráveniu športovo-relaxačného pobytu alebo pohodovej rodinnej dovolenky. Hotel je nielen nezabudnuteľným miestom k stráveniu voľného času, ale dostatočne reprezentatívny

a komfortne vybavený pre firemné akcie, rauty, svadby, oslavy a pod. O službách, ktoré hotel ponúka by som sa rada rozpísala v časti popisu podnikateľskej činnosti.

Ďalšie fotografie Wellness hotela Javorník\*\*\* sú priložené v prílohe PI.

## **5.2 Popis podnikateľskej činnosti**

Wellness hotel Javorník\*\*\* je tu pre všetkých, ktorí radi trávia voľný čas v prírode, hľadajú romantiku, oddych, alebo chcú tráviť čas so svojou rodinou. Primárnymi službami, ktoré tvoria podstatu hotelového zariadenia, je ubytovanie a stravovanie. Ďalej poskytuje wellness, kongresové služby, doplnkové služby a tiež pestrú ponuku voľnočasových aktivít.

### **5.2.1 Poskytované služby hotela**

#### **Ubytovacie služby**

Hotel Javorník poskytuje ubytovanie v štandardných dvojlôžkových izbách, štvorlôžkových izbách a rodinných apartmánoch. Celková kapacita hotela je 72 lôžok, z čoho je 65 pevných lôžok a 7 prísteliek. Zároveň hotel ponúka bezbariérový prístup, je vybavený výťahom a izbami vhodnými pre ZŤP klientov. Okrem toho sa hostia môžu za príplatok ubytovať aj s domácimi miláčikmi.

Štandardná dvojlôžková izba svojim hosťom poskytuje manželskú posteľ, satelitnú TV, pracovný stôl, telefón, Wifi internet, stavané skrine s dostatočným priestorom pre batožinu, minibar, vlastné sociálne zariadenie so sprchou, toaletou a hygienickými potrebami.

Rodinný apartmán ponúka svojim hosťom rovnaké vybavenie ako štandardná dvojlôžková izba, ale je tvorený dvoma samostatnými miestnosťami so spoločným sociálnym zariadením.

Hotelová recepcia je počas sezóny k dispozícii od 06:00 – 0:00, mimo sezóny od 07:00 – 22:00. Slúži na check-in hosťa, ktorý je od 14:00 hod. v deň príchodu a tiež na check-out z pravidla do 10:00 hod. v deň odchodu. Po dohode s recepciou je možné check-out predĺžiť do 12:00 hod.

V cene ubytovania sú raňajky formou bufetu, parkovanie a miestny poplatok. Deti do troch rokov majú ubytovanie zadarmo a deti od 3 – 12 rokov majú ubytovanie so zľavou 20% z ceny.

### **Stravovacie služby**

Príjemný zážitok v hoteli umocní aj skvelá kuchyňa a príjemné posedenie v moderných a elegantných priestoroch reštaurácie či denného baru. Celková kapacita reštaurácie je 60 miest a môžu ju využiť nielen hostia, ale aj široká verejnosť. K dispozícii je od 07:00 – 22:00, v piatky a soboty má predĺženú otváraciu dobu do polnoci.

Hotel si veľmi zakladá na vysokú úroveň služieb hotelovej reštaurácie. Dôraz sa kladie hlavne na kvalitu surovín od regionálnych výrobcov, pestovateľov a farmárov z Javorníkov a Valašska. Svojim hosťom hotel ponúka stravovanie formou polpenzie alebo plnej penzie. Raňajky sú podávané spôsobom bufetu. Hotel ponúka veľmi pestrý výber raňajok – môžete tu nájsť teplé jedlá pripravované kuchárom pred očami hostí, studené jedlá, sladké jedlá, ovocie, zeleninu, čerstvé šťavy. Na večeru si môžu hostia vybrať štvorchodové menu, ktoré pozostáva z predjedla, polievky, hlavného jedla (výber zo 4 hlavných jedál) a dezertu.

V ponuke nápojového lístka si zákazníci môžu vybrať z veľkého počtu nealkoholických nápojov, alkoholických nápojov a teplých nápojov. Pre prípravu kávy je personál reštaurácie zaškolený, čo zaručuje vysoký pôžitok z odborne pripravenej kávy. Pre vínný lístok hotel zvolil produkty zo Slovenska a Moravy. Vína sú vyberané tak, aby mohli uspokojiť aj toho najnáročnejšieho zákazníka.

V letných mesiacoch je k dispozícii vonkajšia terasa, kde si hostia môžu vychutnať rôzne miešané nápoje, ovocné limonády alebo svieže dezerty. Taktiež sa pravidelne koná víkendové grilovanie v sprievode príjemnej živej hudby.

Hotel tiež pripravuje špeciálne ponuky menu pre firemné a rodinné akcie. Tie sú zostavované pre obedy, večere, coffee break a v letných mesiacoch aj pre grilovanie. Zostavované menu sú zároveň prezentované aj s cenami, podľa dohody s kontaktnou osobou sa stále upravujú. Ponuku zahŕňajú výber z mäsových pokrmov, cestoviny, ryby, šaláty, ovocné a zeleninové misy, dezerty.

### **Wellness služby**

Súčasťou pobytu a cestovania je nielen spoznávanie iných krajov, ale aj relax v podobe wellness. Pre tento wellness je unikátne prepojenie wellness sveta s výhľadom na prírodu, pretože pri relaxovaní vo vírivke hostia môžu zároveň pozorovať ako vonku pomaly padá sneh, alebo zapadá slnko. Okrem whirlpool wellness ponúka infra saunu, parnú a fínsku saunu, ochladzovacie vedro a sprchovú oázu, vyhrievané ležadlá v odpočinkovej zóne a vonkajšiu



terasu. Wellness centrum je k dispozícii ako hosťom, tak aj verejnosti. Otváracia doba je od 15:00 – 21:00 hod., pričom sa dajú večerné otváracie hodiny prispôbiť želaniam zákazníka.

Wellness hotel Javorník\*\*\* ponúka tiež masáže a procedúry od skúsených masérov. V ponuke sú klasické masáže, aróma masáže, reflexné, medové a detoxikačné masáže. V cene masáže je tiež zahrnutý čajový a ručníkový servis.

### **Kongresové služby**

Hotel Javorník je ideálnym miestom nielen pre kvalitný odpočinok, ale tiež pre organizáciu najrôznejších kongresov, seminárov, školení, workshopov, teambildingových akcií či firemných prezentácií. Pre tieto účely má hotel k dispozícii kongresovú miestnosť pre 50 osôb so všetkou potrebnou technikou.

Pri usporiadaní týchto akcií je hosťom k dispozícii vybavenie hotela, do ktorého radíme ubytovanie, stravovanie a zariadenie pre voľný čas. V rámci konania firemných akcií je hotel schopný zaistiť aj pestrý sprievodný program.

Kongres je možné tiež využiť na usporiadanie osláv, svadieb, narodenín. Hotel vie zabezpečiť všetky potrebné služby pre spokojnosť svojich klientov.

### **Doplňkové služby**

Za doplnkové služby môžeme považovať súbor nadštandardných služieb, ktoré sú zadarmo alebo za poplatok. Hotel ponúka sekretárske služby, služby budenia hostí, čerstvú tlač, predaj darčkových predmetov, pohľadníc a máp, poskytovanie turistických informácií, úschovňu bicyklov a lyží, zapožičanie nord walkingových palíc, detský kútik, pranie a žehlenie odevov, predaj darčkových poukazov a pod.

### **Voľnočasové aktivity**

V zimnom období sú Javorníky rajom hlavne pre športových nadšencov. Skúsení, ale i začínajúci lyžiari si prídu na svoje v rámci strediska Ski Alpina, ktoré má svoj lyžiarsky areál hneď oproti hotelu a zjazdovku pre začiatočníkov vedľa hotela. Dĺžky zjazdoviek v lyžiarskom stredisku sú 1800 m, 800 m a 580 m. Pre začiatočníkov hotel ponúka lyžiarsku školu s kvalifikovanými lyžiarmi. Okrem strediska Ski Alpina je len 5 kilometrov od hotela veľmi známe a obľúbené lyžiarske stredisko Kohútka, v ktorom funguje sedem vlekov. Hotel vie

zabezpečiť skibus pre ubytovaných hostí zdarma. Okrem lyžovania si na svoje prídu aj milovníci bežkovania, hotel Javorník sa nachádza priamo pri trati. Pre deti sú tu pripravené sánky, boby a lopáre na šmýkanie.

Keďže sa lokalita nachádza v Chránenej krajinej oblasti, na svoje si prídu počas jari, leta a jesene hlavne turisti. Len tu nájdete krásne lesy, nepoškodenú prírodu, čistý horský vzduch, turistické chodníčky, cyklistické chodníky a bežecké trasy. Okrem turistiky si hostia môžu zísť len 500 m od tohto hotela do mini zoo alebo na multifunkčné ihrisko, kde si môžu zahrať tenis, futbal, florbal, volejbal a iné loptové hry. Milovníkom jazdenia na koňoch môže hotel zabezpečiť jazdy len 1 km od hotela.

Súčasťou areálu hotela je aj detské vonkajšie ihrisko, ohnisko a outdoor park v lese.

V daždivom počasí si hostia môžu voľný čas v hoteli vyplniť nielen wellness službami ale aj aktivitami ako biliard, stolný futbal, spoločenskými hrami a pre deti je v hoteli pripravený detský kútik.

Kompletný cenník ponúkaných služieb Wellness hotela Javorník\*\*\* je uvedený v prílohe PII.

### **5.2.2 Ponuka balíčkov služieb**

Hotel Javorník\*\*\* ponúka niekoľko zvýhodnených balíčkov. Hostia si tak môžu dopriať komfortné ubytovanie, gastronómiu, relaxáciu a ďalšie služby za atraktívnejšiu cenu. Nižšie uvedené balíčky sú ponúkané sezónne alebo celoročne. Táto ponuka býva často dopĺňovaná o ďalšie, ktoré však majú obmedzenú platnosť (napr. veľkonočný pobyt, valentínsky pobyt, apod.). Balíčky si hostia môžu zakúpiť nielen cez webovú stránku hotela, ale aj na zľavových portáloch [www.zlavomat.sk](http://www.zlavomat.sk) a [www.slevomat.cz](http://www.slevomat.cz).

#### **Relaxačný wellness pobyt**

Zvýhodnený wellness balíček v hoteli Javorník zahŕňa ubytovanie na 2 až 6 nocí pre dve osoby, raňajky formou bufetu, 4-chodové večere s degustáciou vína, neobmedzený vstup do wellness, 60 minútovú aróma masáž alebo 30 minútovú klasickú masáž pre každého.

#### **Pobytový balíček pre seniorov**

Tento typ balíčku je určený pre seniorov na 2 noci a 3 dni. Pobyt zahŕňa ubytovanie pre dve osoby, bohaté raňajky vo forme bufetu, večere vo forme servírovaného 3-chodového menu,

každý deň kávu podľa vlastného výberu, požičanie nordic walking palíc, neobmedzené wellness počas celého pobytu a 20% zľavu na masáže.

### **Rodinný balíček**

Rodinný balíček je určený pre 2 dospelé osoby a deti, z čoho 2 deti do 12 rokov majú ubytovanie zdarma. Tento balíček služieb taktiež zahŕňa polpenziu počas celého pobytu, kávu a zákusok v priebehu pobytu pre každého, neobmedzený vstup do wellness, 20% zľavu na masáže pre dospelých, suveníry ako darček.

### **Romantický pobyt pre zamilovaných**

Romantický pobyt je určený pre 2 osoby na 2 alebo 3 noci a zahŕňa raňajky formou bufetu alebo raňajky do postele, romantickú 4-chodovú večeru pri sviečkach, kyticu pre dámu ako prekvapenie, 1 krát kávu a zákusok pre každého, vstup do wellness a 20% zľavu na masáže.

## **5.3 Analýza súčasného stavu obsadenosti hotela**

V rámci samostatnej kapitoly je znázornená obsadenosť ubytovacieho zariadenia Wellness hotela Javorník\*\*\*.

Obsadenosť hotela závisí hlavne na sezónnosti, ponuke, lokalite hotela, druhu klientely a v neposlednom rade na kvalite ponúkaných služieb. Snahou managementu je dosiahnuť maximálneho využitia ubytovacej kapacity. V rámci tejto analýzy je predstavená obsadenosť hotela v rokoch 2016- 2018 a štruktúra ubytovaných hostí v tomto období.

Wellness hotel Javorník\*\*\* má celkovú kapacitu 72 lôžok, z čoho činí 65 pevných lôžok a 7 prísteliek. Ubytovanie poskytuje v štandardných dvojlôžkových izbách, štvorlôžkových izbách a rodinných apartmánoch. Na rezerváciu ubytovania hotel do konca roka používal hotelový rezervačný systém Agnis. Od nového roku 2019 prešli na nový ubytovací systém Previo. Primárny rozdiel medzi týmito dvoma systémami je v tom, že cez systém Previo si hostia môžu urobiť online rezerváciu priamo na webovej stránke hotela. Taktiež klientom ukazuje aktuálnu obsadenosť hotela čím im uľahčuje vyhľadávanie termínov telefonicky a manažérovi poskytuje mobilnú aplikáciu, v rámci ktorej ho po každej urobenej rezervácii upozorní sms správou.

V tabuľke 2 je znázornený percentuálny podiel obsadenosti hotela v jednotlivých mesiacoch. Vychádzame z interných materiálov a uvádzané čísla reprezentujú obsadené izby hostí. V percentuálnom vyjadrení nie je zahrnuté ubytovanie detských táborov a lyžiarskych škôl.

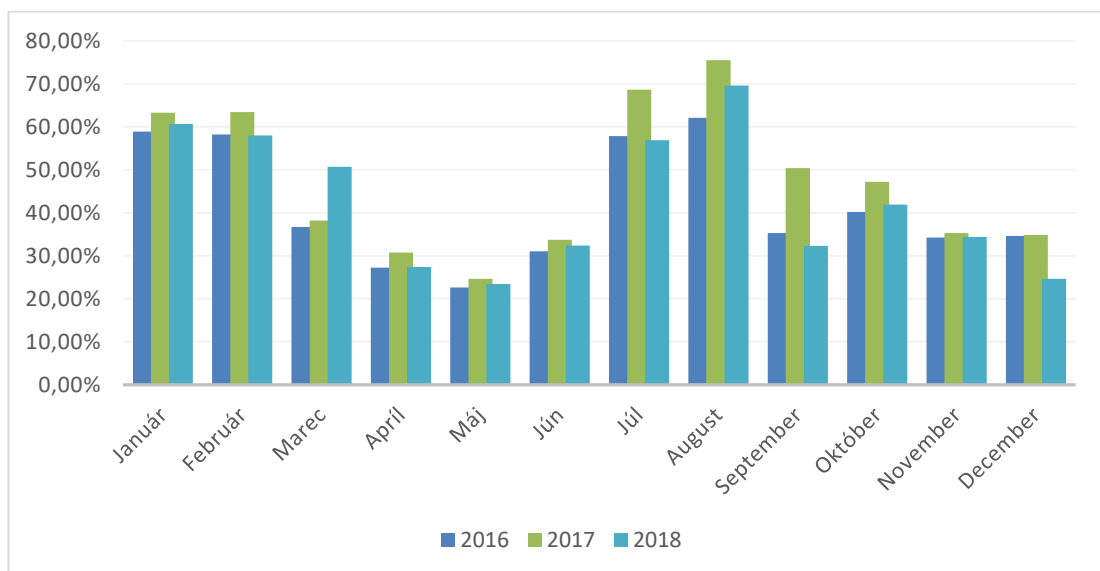
Tabuľka 2 Obsadenosť hotela v jednotlivých mesiacoch

Obdobie	2016	2017	2018
<b>Január</b>	58,90%	63,30%	60,70%
<b>Február</b>	58,20%	63,40%	58%
<b>Marec</b>	36,70%	38,20%	50,70%
<b>Apríl</b>	27,20%	30,70%	27,40%
<b>Máj</b>	22,60%	24,60%	23,40%
<b>Jún</b>	31%	33,70%	32,40%
<b>Júl</b>	57,80%	68,60%	56,90%
<b>August</b>	62,10%	75,50%	69,60%
<b>September</b>	35,30%	50,40%	32,30%
<b>Október</b>	40,20%	47,20%	41,90%
<b>November</b>	34,20%	35,30%	34,40%
<b>December</b>	34,60%	34,80%	24,60%
<b>Celkom</b>	<b>41,57%</b>	<b>47,14%</b>	<b>42,69%</b>

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Pre prehľadnosť je spracovaný graf, v ktorom je prevedené zrovnanie vývoja obsadenosti hotela.

Graf 1 Vývoj obsadenosti hotela v rokoch 2016 - 2018



(Zdroj: vlastné spracovanie)

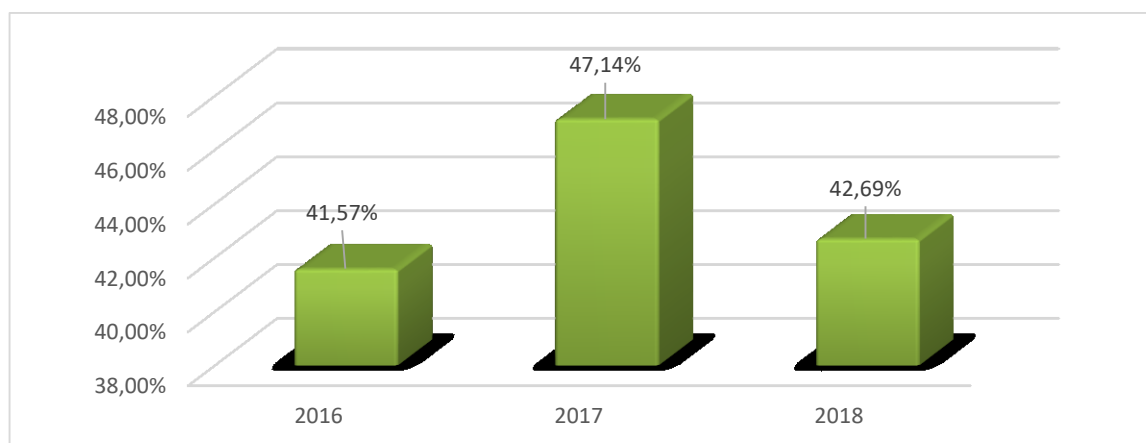
Tento graf nám pomohol poodhaliť skutočnosť, že obsadenosť hotela podlieha sezónnym výkyvom. Je zrejmé, že hotel nie je využívaný celoročne a v období jarných a jesenných mesiacov nie je pre klientov dostatočne atraktívnym. Túto slabú stránku sa snaží hotel zlepšiť tým, že v mesiacoch apríl, máj, jún a september hotel ponúka svoje služby cestovnej

agentúre Slniečko, ktorá tu usporadúva detské tábory. Tieto tábory sa konajú spravidla od pondelka do piatku a deti majú k dispozícii celý hotel okrem wellness zariadenia. Nevýhodou pre hotel je nízka cena ponúkaných služieb a opotrebovanie nábytku, prípadne poškodenie nábytku, dverí a stien.

Z grafu tiež vyplýva, že najväčšia vyťaženosť hotela je každoročne dosiahnutá v období zimnej a letnej sezóny. V letnom období sa jedná primárne o mesiace júl a august, v zimnom období predstavuje najvyťaženejší mesiac január a február. V týchto mesiacoch bola kapacita naplnená minimálne z 56%. Avšak v zimnom období hotel svoju kapacitu naplňuje až na 90%. V zimných mesiacoch totižto hotel ponúka v spolupráci s lyžiarskym strediskom Ski Alpina lyžiarske tábory pre základné a stredné školy.

Podľa interných informácií bolo zistené, že najvyššia návštevnosť hotela je spravidla v piatok a sobotu, kedy individuálni turisti navštevujú hotel za účelom načerpania síl do nového pracovného týždňa. Priemerná dĺžka ubytovania hostí predstavuje 2,39 dňa.

Graf 2 Vývoj priemernej obsadenosti v rokoch 2016 - 2018

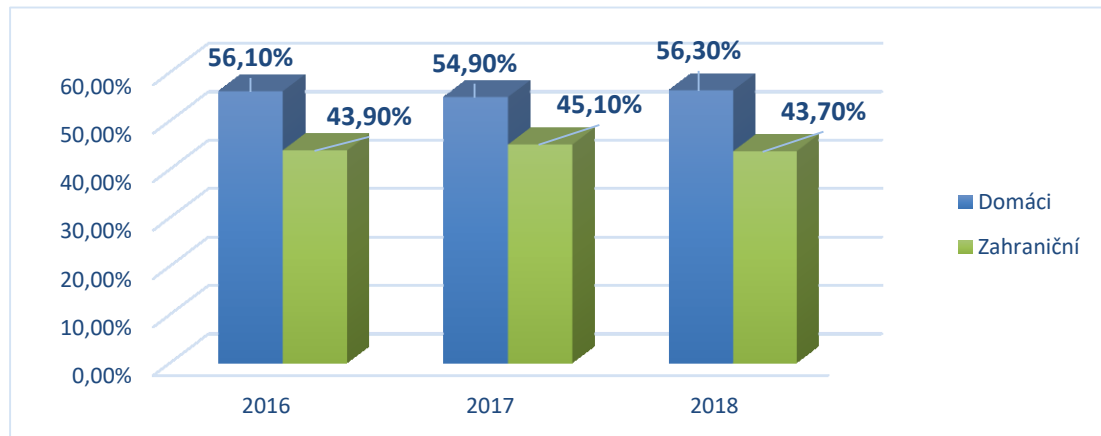


(Zdroj: vlastné spracovanie)

V grafe 2 je zobrazená priemerná ročná obsadenosť v rokoch 2016 – 2018. Z tohto grafu vyplýva skutočnosť, že priemerná obsadenosť hotela v skúmaných rokoch dosiahla podobných hodnôt. V rokoch 2016 a 2018 bol hotel obsadený zo 42%, čo predstavuje približne 11 040 hostí za rok. V roku 2017 vyťaženosť dosiahla 47%, čo predstavuje 12 352 hostí. Pokles v roku 2018 mohol byť spôsobený zmenou managementu, zmenou počasia alebo znížením záujmu o túto lokalitu. Z týchto skutočností môžeme usúdiť, že obsadenosť hotela je neuspokojujúca a cieľom managementu by malo byť bez ohľadu na ročné obdobie zvýšenie priemernej návštevnosti.

V rámci návštevnosti sme z interných zdrojov zistili štruktúru ubytovaných hostí hotela. V grafe 3 môžeme vidieť nasledujúcu skladbu ubytovaných hostí:

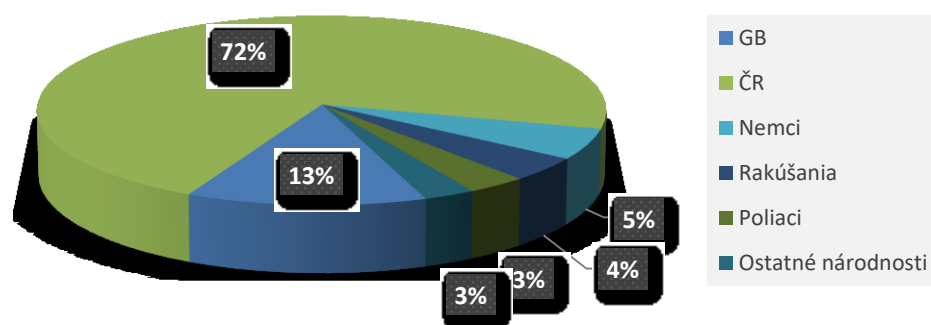
Graf 3 Skladba zahraničných a domácich hostí



(Zdroj: vlastné spracovanie)

Z grafu môžeme vyčítať, že kapacita Wellness hotela Javorník\*\*\* je vo väčšej miere zaplnená domácimi turistami. Tí tvoria viac ako 56% celkovej klientely. Ale môžeme vidieť že hotel je zaujímavý aj pre zahraničných hostí, ich návštevnosť je vo všetkých obdobiach nad 43%. V nasledujúcom grafe môžeme vidieť, že dopyt z najväčšej časti tvoria českí turisti, ktorých v roku 2018 predstavovalo až 31% z celkového počtu ubytovaných.

Graf 4 Štruktúra zahraničných ubytovaných hostí podľa národnosti pre rok 2018

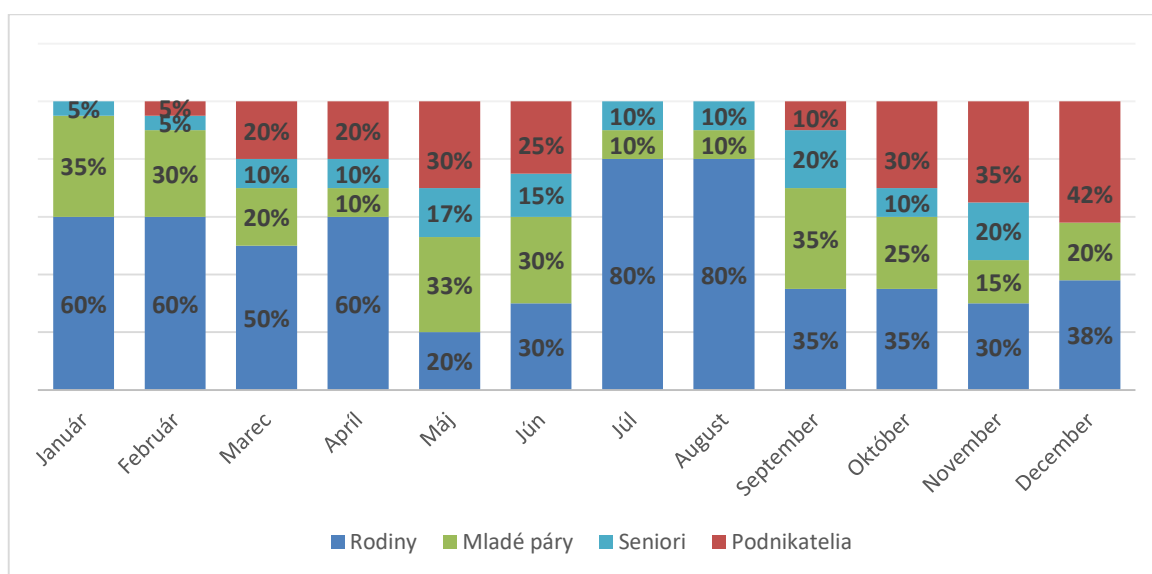


(Zdroj: vlastné spracovanie)

Nasledujúci graf zobrazuje pohľad na percentuálne rozdelenie hostí cieľovej klientely, ktorí sa rozhodli navštíviť Wellness hotel Javorník\*\*\* počas roka 2018. Z grafu 5 môžeme vidieť, že medzi dve najviac zastúpené skupiny hostí patria rodiny a mladé páry. Služby hotela využívajú najviac v mesiacoch január, február a počas letných prázdnin. Tiež môžeme vidieť,

že hotel nenavštevuje veľa seniorov. Hotel by sa mal zamerať viac na túto klientelu keďže počet seniorov navštevujúcich wellness pobyty každý rok na území SR aj ČR narastá. Rovnako aj zastúpenie podnikateľov, či už v rámci business ciest alebo kongresov je len malé %. Najväčšie zastúpenie majú na konci roka, kedy firmy vyhľadávajú hotel na koncoročné a vianočné večierky. Management by mal využiť možnosti a viac sa zamerať na túto klientelu a prilákať ich počas celého roka.

Graf 5 Zastúpenie cieľových skupín v jednotlivých mesiacoch za rok 2018



(Zdroj: vlastné spracovanie)

### Zhrnutie analýzy súčasného stavu obsadenosti

Z hľadiska štatistiky obsadenosti hotela a štruktúry hostí usudzujeme, že hotel má veľa nedostatkov. Priemerná ročná obsadenosť hotela nepresiahla viac ako 47%, čo je spôsobené hlavne výkyvmi sezón. Hotel plnohodnotne nevyužíva svoje priestory, čo sa potom odzrkadľuje aj na zlej finančnej situácii.

Väčšina ubytovaných hostí je zo Slovenska a Česka a hotel je primárne zameraný na rodiny s deťmi a mladé páry. V snahe zvýšiť obsadenosť by sa mal hotel viac zamerať na podnikateľov a seniorov, ktorým môže ponúknuť kvalitné služby.

## 5.4 Analýza trhu a konkurencie

V tejto kapitole budeme skúmať postavenie Wellness hotela Javorník\*\*\* na trhu. Najprv pomocou SWOT analýzy zhodnotíme súčasnú situáciu hotela. Ďalšou časťou výskumu bude

analýza konkurencie a zákazníkov, kde sa zameriame na hlavných konkurentov a segment zákazníkov.

#### 5.4.1 SWOT analýza

SWOT analýza vychádza z predpokladov, že skúmaný hotel dosiahne úspech maximalizáciou svojich predností a využitím príležitostí a zároveň minimalizáciou nedostatkov a vonkajších hrozieb. Na základe prevedenia danej analýzy Wellness hotela Javorník\*\*\* vieme vyhodnotiť všetky relevantné stránky fungovania hotela a jeho súčasnú pozíciu.

Tabuľka 3 Interné faktory SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraktívna prírodná lokalita</li> <li>• Lyžiarske strediská a spolupráca s nimi</li> <li>• Kvalita poskytovaných služieb</li> <li>• Profesionálny personál</li> <li>• Široká ponuka zvyhodnených pobytových balíčkov</li> <li>• Vlastné parkovisko</li> <li>• Vzhľad hotela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sezónne výkyvy návštevnosti</li> <li>• Nedostatočná reklama</li> <li>• Absencia vnútorného a vonkajšieho bazéna</li> <li>• Absencia vernostného programu</li> <li>• Obmedzená kapacita</li> </ul>

(Zdroj: vlastné spracovanie)

#### Silné stránky

Hotel má veľa silných stránok, ktoré by sa mal snažiť vyzdvihnúť. Práve tieto prednosti by mali byť lákadlom potencionálnych zákazníkov, nakoľko ide o silné stránky ktoré sú súčasťou konkurenčnej výhody. Najsilnejšou stránkou hotela je lokalita. Práve vďaka svojmu umiestneniu v CHKO Kysuce, v obci Lazy pod Makytou časť Čertov, ktorá vyniká predovšetkým neporušenou prírodou a mimoriadne čistým ovzduším, nabáda k dokonalej relaxácii. Čertov je turisticky veľmi atraktívnou oblasťou vďaka bohatému športovému vyžitiu počas celého roka. Hotel je strategicky umiestnený v blízkosti lyžiarskych stredísk, ktoré sú rajom pre lyžiarov ale aj bežkárov, ktorí ocenia ponuku upravených zjazdoviek a bežkárskeho tratí rôznej náročnosti. Taktiež ponuka hotela je veľmi rozmanitá a pestrá. Mimo základné hotelové služby (ubytovanie a stravovanie) ponúka wellness, kongresové služby, do-



plnkové služby a voľnočasové aktivity. Hotel ponúka svoje služby na vysokej úrovni profesionálnym, ústretovým a milým personálom. Ďalšou silnou stránkou hotela je široká ponuka zvýhodnených balíčkov služieb pre mladých, rodiny ale aj seniorov. Taktiež moderný a upravený vzhľad budovy, ako aj izieb a verejných priestorov, ale aj vlastné parkovisko monitorované kamerovým systémom patrí k jeho silným prednostiam.

### Slabé stránky

Medzi najväčšiu slabú stránku hotela patria sezónne výkyvy návštevnosti. V priebehu zimnej sezóny a letných prázdnin je hotel najobsadzovanejší, ale to sa nedá povedať o období jari a jesene. Hotel neponúka také služby, ktoré by zákazníkov zaujali počas týchto mesiacov, preto v tomto období poskytuje ubytovanie pre detské tábory, čo nie je pre nich finančne výhodné. Ďalej sú v nedostatočnej miere rozvinuté marketingové aktivity. V poslednom období spoločnosť začala pracovať na rozvoji v tejto oblasti, ale stále môžeme zaznamenať nedostatočnú propagáciu na sociálnych sieťach a internete. Slabú stránku môžeme tiež vidieť v absencii benefitov, zliav a vernostných programov, čím by bolo možné zaistiť neustále rozširovanie klientely a tiež udržanie stálych zákazníkov, ktorým hotel prikladá veľký dôraz. V ponuke wellness služieb hosťom chýba najmä bazén, čo by ocenila väčšina ubytovaných. V rámci ponúkaných služieb hotela môže byť prípadnou slabou stránkou kapacita reštaurácie, wellness a kongresu. Svoje služby môže ponúknuť len menším spoločnostiam do 50-tich osôb.

Tabuľka 4 Externé faktory SWOT analýzy

Príležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rastúci trend v oblasti služieb</li> <li>• Trend aktívnej staroby</li> <li>• Zvyšujúci sa počet zahraničných hostí</li> <li>• Rozšírenie sprievodných aktivít</li> <li>• Dotačné programy na podporu rozvoja cestovného ruchu</li> <li>• Ponuka služieb pre firemné akcie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurencia a inovácia konkurenčných zariadení</li> <li>• Zníženie záujmu o destináciu</li> <li>• Presýtenie wellness hotelov a pobytov</li> <li>• Fluktuácia zamestnancov</li> <li>• Zlá finančná situácia hotela</li> <li>• Ekonomická kríza</li> </ul>

(Zdroj: vlastné spracovanie)

### **Príležitosti**

Nepriaznivý vývoj v situácii s teroristickými útokmi a migračnou krízou v zahraničí má za následok zlepšenie tuzemského cestovného ruchu a príležitosti pre tamojšie hotely. Hostia čoraz častejšie vyhľadávajú ubytovacie zariadenia v domácich rekreačných oblastiach. Tak tiež wellness je stále sa rozvíjajúcou službou, ktorej sa teší stále viac priaznivcov. Zo súčasných svetových trendov plynie príležitosť v podobe aktívneho starnutia, kedy seniori chcú žiť aktívnym spôsobom života. Príležitosťou by zároveň mohlo byť rozšírenie sprievodného programu športových aktivít a animačné programy pre deti. Ďalšou možnou príležitosťou je získanie finančných prostriedkov z dotačných fondov na podporu rozvoja cestovného ruchu, ktoré môžu slúžiť pre nové projekty hotela. Práve vďaka nim sa tiež zmodernizoval hotel a vybudovalo wellness.

### **Hrozby**

Pre hotel je najväčšou hrozbou konkurencia. Prostredie Čertova je veľmi konkurenčné, je tu pomerne veľké množstvo poskytovateľov ubytovacích služieb. V súčasnej dobe sú najväčšími konkurentami Wellness & Spa hotel Čertov\*\*\* a Horský hotel Kohútka. Takejto hrozbe je vystavený každý podnikateľský subjekt, a je len na ňom ako sa z danou skutočnosťou vysporiada. Cieľom je však zaujať čo najlepšiu stratégiu, ktorá subjektu zaistí priazeň zákazníka. Okrem konkurenčnej hrozby hotel podlieha vážnej finančnej hrozbe. Finančná situácia hotela je nestabilná, a postupom času by mohlo viesť k predaniu hotela alebo jeho uzavretiu. Ďalšej hrozbe, ktorej môže hotel podliehať je presýtenie sa wellness službami. Aj keď wellness radíme medzi príležitosti, môžu predstavovať aj hrozbu. V dnešnej dobe zákazníci nájdu wellness služby takmer v každom hoteli, s tým súvisí hrozba zľavových portálov, prostredníctvom ktorých rada zariadení umiestňuje cenovo zvýhodnené balíčky. Hrozbu môže hotel vidieť aj v odchode skúsených zamestnancov, čo môže spôsobiť pokles štandardu služieb. Následne môže mať hotel problém so získavaním nového kvalifikovaného personálu. Hotel môže tiež ohroziť ekonomická kríza, ktorá spôsobí zníženie cestovania alebo využitie služieb lacnejších variant.

#### **5.4.2 Porterov model konkurenčných síl**

Pre analýzu mikroprostredia hotela som použila Porterov model konkurenčných síl.

### **Vyjednávací síla dodávatelův**

Hotel pro svou činnost potřebuje velké množství dodávatelův bez kterých by nemusel fungovat. K největším dlouhodobým dodávatelům patří velkoobchod METRO, který hotel zásobuje potravinami a nápojmi. Okrem tohoto dodávatele má hotel korektné vzťahy s dodávateľmi čerstvého mäsa, zeleniny, dezertov, kávy, vína, piva. Taktiež dlhodobo spolupracuje so stálymi dodávateľmi internetu a telekomunikačných služieb, kúrenia, hygienických a čistiacich potrieb, práčovne. Pri voľbe správneho dodávateľa je pre hotel rozhodujúca kvalita produktov, rýchlosť dodania ale aj cenová dostupnosť.

V súčasnej dobe je vyjednávací síla dodávateľov z pohľadu hotela pomerne slabá, pretože sa na trhu nachádza veľa konkurenčných dodávateľov a s tým sú spojené nízke náklady na prestup k inému subjektu.

### **Vyjednávací síla odberateľov**

Hlavnými zákazníkmi hotela sú individuálni zákazníci, firemná klientela a organizácie. Pre hotel predstavuje firemná klientela významný zdroj príjmov, preto je dôležité s nimi udržiavať dlhodobý obchodný styk. Z veľkej časti firemnú klientelu tvoria významní riaditelia a manažéri, ktorí si potrpia na určitý štandard. Vzhľadom na túto skutočnosť je vyjednávací síla firiem a spoločností, ktoré tlačia kvalitu služieb dopredu.

### **Hrozba substitučních produktov**

Substituční produkt predstavuje pre hotel poskytovanie ubytovania, stravovania, wellness služieb a konferenčných služieb. Tieto služby sa dajú ľahko napodobniť, preto sa musí hotel zamerať hlavne na svoje silné stránky, prevádzkať služby kvalitne a tým zapôsobiť na zákazníka.

### **Hrozba vstupu nových konkurentov**

V danej lokalite sa zatiaľ neočakáva žiadna výstavba hotela či penziónu, hlavne kvôli kapitálovej náročnosti. Avšak ohrozenie nových konkurentov môže nájsť vo výstavbe rekreačných chatiek v tejto oblasti. Rekreačné chatky sú zamerané hlavne na ubytovanie, ale časom môžu ponúkať aj iné služby, čo by mohlo byť pre hotel obavou.

### **Rivalita medzi podnikmi**

Pre úspech každého podniku je dôležité poznať svoju konkurenciu a svojich zákazníkov. Hlavne v oblasti cestovného ruchu konkurencia stále narastá. Priamo v oblasti Čertov sa nachádza rada ubytovacích zariadení rôznych kategórií. Môžeme tu nájsť hotely, penzióny,

rekreačné chaty, chalupy alebo ubytovanie v súkromí. Vzhľadom k ponuke služieb Wellness hotela Javorník\*\*\* za priamych konkurentov môžeme považovať trojhviezdičkové hotely ponúkajúce rovnaké alebo podobné služby, ktoré sa nachádzajú v jeho blízkosti.

### 5.4.3 Analýza konkurencie

V rámci identifikácie konkurentov boli vybrané hotely na základe kritérií, ide o trojhviezdičkové hotely, ponúkajúce rovnaké alebo podobné služby, ktoré sa nachádzajú v blízkosti nami skúmaného hotela. Na základe týchto aspektov boli vybrané tri konkurenčné zariadenia Wellness & Spa hotel Čertov\*\*\*, Horský hotel Kohútka a Hotel František. Jednotlivé poznatky pre prehľadnosť sú zhrnuté v tabuľke nižšie, v ktorej sú hotely porovnané podľa nasledujúcich aspektov – poloha, kategória, veľkosť, pobytové balíčky, reštauračné zariadenia, voľnočasové aktivity, vybavenie wellness centra, kapacita konferenčných priestorov a cena.

Tabuľka 5 Analýza konkurencie

	Wellness & Spa hotel Čertov	Horský hotel Kohútka	Hotel František
Kategória	***	***	***
Lokalita	Čertov	Nový Hrozenkov	Čertov
Veľkosť (lôžka)	80	150	120
Pobytové balíčky	Áno	Nie	Áno
Reštauračné zariadenia	Reštaurácia, bar, salónik, vináreň, terasa	Reštaurácia, bar, terasa, cyklobufet	Reštaurácia, kaviareň, terasa
Voľnočasové aktivity	Fitness centrum, MiniZoo, tenisový kurt, detské ihrisko, lanový park, bowling	Lyžiarske zjazdovky, požičovňa lyží, lyžiarska škola, multifunkčné ihrisko, detské ihrisko, požičovňa elektrokôl a bicyklov	Lyžiarsky vlek, detská herňa, tenisové kurty, multifunkčné ihrisko
Wellness centrum	Vnútorný plavecký bazén, detský bazén, whirlpool, pivný kúpeľ, bylinná parná sauna, fínska sauna, ľadová sprcha, lehátka a posedenie na vonkajšej terase, masáže a procedúry	Vonkajší plavecký bazén, infra sauna, parná sauna	Vnútorný plavecký bazén

Konferenčné priestory	Áno	Áno	Áno
	Malá konferenčná miestnosť 70 miest, veľká konferenčná miestnosť 150 miest	Salónik- 35 miest	Konferenčná miestnosť 50 miest, reštauračná miestnosť 120 miest
Cena ubytovania (1 osoba/1 noc)	32 € (raňajky + vstup do bazénov)	od 30€ (raňajky)	21 € (raňajky + vstup do bazéna)

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Podľa subjektívneho tvrdenia sa všetky hotely nachádzajú v príjemnej lokalite oblasti Javorníkov. Oblasť je vhodným miestom pre športové vyžitie, relaxáciu a oddych. V zimnom období lokalita patrí k jedným z najvyhľadávanejších lyžiarskych oblastí v regióne, vďaka bohatej ponuke lyžiarskych služieb. Cez leto lokalita ponúka krásnu nepoškodenú prírodu, čistý vzduch, bohatú turistiku a športové vyžitie.

Ohľadom veľkosti ubytovacieho zariadenia najväčšou kapacitou disponuje Horský hotel Kohútka s celkovým počtom 150 lôžok. Hotel František predstavuje druhé najväčšie ubytovacie zariadenie so 120 lôžkami. Hotel Javorník má najmenšiu kapacitu, 72 lôžok.

Takmer všetky ubytovacie zariadenia, okrem hotela Kohútka ponúkajú zvýhodnené pobytové balíčky. Hotelovým hosťom sú poskytnuté rôzne produkty, ktoré sú zamerané hlavne na wellness pobyty, romantické pobyty alebo rodinné pobyty. V súčasnej dobe sú aktuálne jarné a veľkonočné pobyty. Rozsiahlu ponuku pobytočných balíčkov má práve hotel Javorník, hostia tu majú na výber zo šiestich balíčkov.

Vo všetkých porovnávaných hoteloch je možnosť stravovania aspoň v jednom reštauračnom zariadení, ktoré sa nachádza vždy v hlavnej budove ubytovacieho zariadenia. Všetky stravovacie zariadenia ponúkajú slovenskú, českú a zahraničnú kuchyňu a kladú dôraz na domáce špeciality. Hotel Čertov má k dispozícii okrem hotelovej reštaurácie bar, salónik, vinotéku a vonkajšiu terasu. Hostia hotela Kohútka zas môžu pocit hladu a smädu zahnať aj v cyklobufete. Navyše, hotel Kohútka je preslávený svojimi „borůvkovými“ buchtami, na ktoré si hostia prichádzajú pochutnať z ďaleka. Každý zo skúmaných hotelov má v reštauračných službách čo ponúknuť.

Z hľadiska voľnočasových aktivít hotely ponúkajú rôznorodé služby. Tu sú vymenované tie, ktoré prevádzkujú jednotlivé hotely s pomocou vlastných síl. Z pohľadu zimných aj letných aktivít je na tom najlepšie hotel Čertov. Ponúka široké portfólio služieb, ktoré sú atraktívne a v dnešnej dobe veľmi vyhľadované. Bohaté vyžitie ale ponúkajú aj ostatné ubytovacie

zariadenia. Čo sa týka zimnej sezóny, všetky hotely sú situované v blízkosti lyžiarskych centier. Hotel Kohútka má v tomto najväčšiu konkurenčnú výhodu, pretože sa nachádza priamo v centre strediska. Druhým najlepšie situovaným ubytovacím zariadením je hotel Javorník, ktorý sa nachádza hneď vedľa lyžiarskeho strediska. Najďalej sa v tomto prípade nachádza hotel Čertov. S voľnočasovými aktivitami súvisí tiež ponuka wellness služieb. Najväčšie wellness centrum sa nachádza v hoteli Čertov, ktorý ponúka nadštandardné vybavenie, a teda aj širokú paletu služieb. Ponuka wellness služieb je zatiaľ v oblasti Čertova najväčším lákadlom nielen pre ubytovaných hostí, ale aj širokú verejnosť. Avšak hotel Javorník svojimi službami vo wellness svete ponúka taktiež kvalitné služby, ale kvôli kapacite a finančnej situácii zatiaľ nemôže svoje wellness centrum rozšíriť. V hoteli Kohútka a František nie sú vybudované wellness centrá, hostia môžu z tejto ponuky využiť iba plavecký bazén a v hoteli Kohútka okrem toho aj infra saunu a fínsku saunu. V prípade masáže a procedúr, hostia môžu v oblasti Čertov navštíviť hotel Čertov, alebo hotel Javorník. Obidva hotely ponúkajú kvalitné masážne služby a procedúry.

Všetky vybrané hotely disponujú aspoň jednou miestnosťou pre organizovanie školení, teambuildingov, kongresov, osláv, svadieb a pod. V prípade hotela Čertov je ich kapacita maximálne variabilná, disponuje dvoma kongresovými miestnosťami s celkovou kapacitou 220 miest. Hotel František má jednu konferenčnú miestnosť s kapacitou 50 miest, ale využíva aj reštauračný priestor pre 120 osôb, čo nemusí byť pre firemných klientov celkom ideálne. Hotel Kohútka má v ponuke jednu malú miestnosť pre 35 osôb, v ich prípade nevyhľadávajú firemných klientov, ale skôr ponúkajú priestor pre konanie osláv.

V prípade cenníka ubytovania, každý z hotelov má odlišnú prezentáciu izieb a cenník býva rozdelený do dvoch cenových pásiem, a to na hlavnú a vedľajšiu sezónu. V rámci tejto analýzy sú porovnané ceny typické pre hlavnú sezónu za osobu a noc v štandardnej dvojlôžkovej izbe. Táto čiastka predstavuje najnižšiu cenu, za ktorú sa môže hosť v hoteli ubytovať. Zaujímavým faktom je, že hotel Javorník v tomto porovnaní predstavuje najdrahšiu možnosť ubytovania. V cene sú zahrnuté raňajky formou bufetu, miestny poplatok, WIFI pripojenie a parkovanie. Ceny ubytovania konkurenčných hotelov sa zdajú byť prijateľnejšie a cenovo dostupnejšie širokej verejnosti. V rámci hotela Čertov a hotela Kohútka, vzhľadom k rozsahu služieb ktoré zahŕňajú v cene ubytovania je táto čiastka odpovedajúca. Najekonomickejšiu možnosť predstavuje hotel František, kde cena nepresahuje 21€.

### Zhrnutie analýzy konkurencie

Z analýzy vyplýva, že najväčšími konkurentami sú Wellness & Spa hotel Čertov\*\*\* a Horský hotel Kohútka, ktoré sa nachádzajú vo vzdialenosti 500 m a 3 km. Hotel František nepredstavuje pre hotel Javorník veľkú konkurenciu, a to predovšetkým z dôvodu cieľového zamerania sa na hostí a nedostatočným rozsahom služieb.

Veľkým konkurentom hotela Javorník je už zmienený hotel Čertov, ktorý konkuruje hlavne svojou kapacitou, rozsahom služieb ale aj cenovou prijateľnosťou. Hostia tu majú k dispozícii rozsiahlejší výber wellness služieb a širšiu ponuku voľnočasových aktivít. Svojim širokým portfóliom služieb patrí k veľmi atraktívnym a vyhľadávaným ubytovacím zariadeniam. Je nutné zmieniť, že vďaka tomu má hotel Čertov vybudované určité postavenie na trhu a image. Je taktiež veľkým lákadlom pre firemnú klientelu.

Ďalším veľkým konkurentom je Horský hotel Kohútka, ktorý konkuruje hlavne svojou polohou a cenou. Vyznačuje sa predovšetkým kvalitnou gastronómiou a lyžiarskymi možnosťami. V porovnaní s hotelom Javorník nepredstavuje konkurenciu hlavne vo wellness službách a kongresových službách.

#### 5.4.4 PEST analýza

Na hotel okrem vnútorného prostredia podliehajú aj vonkajšie vplyvy. Nás zaujíma hlavne ekonomické a sociokultúrne prostredie.

#### Ekonomické prostredie

Medzi dôležité ekonomické faktory, ktoré na hotel pôsobia je miera nezamestnanosti a inflácie, vývoj priemernej mzdy, ceny energií. V prípade nezamestnanosti, by jej zvýšenie mohlo spôsobiť zníženie počtu dovolení, pracovných ciest, organizovaných akcií, pretože by ľuďom chýbalo dostatočné množstvo finančných prostriedkov. Podľa štatistického úradu Slovenskej republiky miera inflácie od roku 2016 doteraz stále klesá, a v poslednom štvrtroku 2018 klesla na 6,6%. Ďalším významným ukazovateľom pre hotelový management je vývoj priemernej mzdy. S rastúcimi príjmami totižto ľudia vynakladajú viac výdavkov na cestovanie a viac sporia. Vývoj priemernej mzdy na Slovensku každý rok rastie. V roku 2018 bola jej výška 998€, čo pozitívne pôsobí na vývoj hotela. Zaujímavým ukazovateľom je tiež miera inflácie, ktorá určuje rast spotrebiteľských cien tovaru a služieb. V roku 2018 dosiahla v priemere 2,5%. Na hotel tiež významne pôsobí vývoj cien energií. V prípade ich nárastu ide o negatívny dopad na hotel. Preto je dôležité aby sa energiou zbytočne neplytvalo. Medzi

spôsoby, ako hotel prevádza úsporu energie patrí používanie LED svetiel v celom komplexe, ohrev vody slnečnými panelmi a zaobstaranie peletkového kotla, ktorý vytápa ústredné kúrenie a pôsobí na ohrev teplej vody. Prevedenou rekonštrukciou sa znížila spotreba energie približne na 65%.

### Sociokultúrne prostredie

V súčasnosti sociálne prostredie ovplyvňuje hotelníctvo a wellness pozitívne. Novým trendom a životným štýlom sa pre veľa ľudí stáva starostlivosť o ich telo a duševné zdravie. Ľudia si začínajú čoraz viac uvedomovať priaznivé účinky wellnessu a masáží. Ale taktiež spotrebitelia kladú dôraz na kvalitu a tým súvisiacu cenu.

## 5.5 Finančná analýza – vybrané ukazovatele finančnej analýzy

Nasledujúca finančná analýza nám slúži k posúdeniu finančnej situácie Wellness hotela Javorník\*\*\*. K spracovaniu finančného zhodnotenia hotela boli poskytnuté interné účtovné výkazy za obdobie 2016 – 2018. Poskytnuté Súvahy a Výkazy ziskov a strát za obdobie 2016 – 2018 sú priložené v prílohách PIII - PV.

### Výnosy

Tabuľka 6 Analýza výnosov

V €	2016	2017	2018
Tržby za predaj tovaru	41 440,00	6	1 068,00
Tržby z predaja služieb	103 394,00	214 744,00	217 479,00
Aktivácia	1 126,00	1 344,00	1 590,00
Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	11 769,00	12 750,00	11 904,00
Ostatné finančné výnosy	8	2	417
<b>Výnosy</b>	<b>157 737,00</b>	<b>228 846,00</b>	<b>232 458,00</b>

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Z hľadiska dosahovaných výnosov je evidentné, že väčšinu z nich predstavujú tržby z predaja služieb (cca 94%). V prípade hotela došlo v sledovaných obdobiach k výraznej zmene tržieb. V roku 2017 sa tržby zvýšili oproti roku 2016 o 31%, čo môže mať za následok zvýšenie záujmu o hotelové služby.

### Náklady

Tabuľka 7 Analýza nákladov

v €	2016	2017	2018
Výkonová spotreba	103 033	122 702	123 194



- náklady vynaložené na predaný tovar	42 974	349	6
- spotreba materiálu a energie	35 669	77 048	93 339
- služby	24 390	45 305	29 849
Zmena stavu zásob vlastnej činnosti	0	1 093	-317
Osobné náklady	61 317	54 752	55 447
Ostatné prevádzkové náklady	70 632	73 262	73 763
- dane a poplatky	791	1 736	1 648
- odpisy	69 572	69 572	69 737
- ostatné náklady z hospodárskej činnosti	269	1 954	2 378
Nákladové úroky a podobné náklady	25 030	25 772	25 645
Ostatné finančné náklady	3 897	4 421	2 482
Daň z príjmu	960	960	960
<b>Náklady</b>	<b>263 909</b>	<b>280 776</b>	<b>281 174</b>

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Vývoj nákladov v sledovanom období má každým rokom minimálny rastúci charakter. Najväčšie zastúpenie môžeme vidieť vo výkonnej spotrebe (cca 39 – 44%), kde majú najväčšie zastúpenie náklady na služby. Podiel odpisov sa výrazne nemení, ich výška je stabilná. Ďalej môžeme vidieť, že hotel čerpá dlhodobý úver, pretože nákladové úroky činia ročne približne 25 000€. Ostatné druhy nákladov sú minimálne.

### Výsledok hospodárenia

Tabuľka 8 Vývoj výsledku hospodárenia

	2016	2017	2018
<b>VH za účtovné obdobie</b>	-106 172	-51 930	-48 716

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V tabuľke 8 je sumarizovaný výsledok hospodárenia. Z výsledkov je evidentné, že hotel preukazuje dlhodobo záporný výsledok hospodárenia. V rokoch 2017 a 2018 môžeme vidieť, že hotel svoju stratu znižuje a snaží sa prevádzku hotela postupne ozdraviť.

### Pomerové ukazovatele

Tabuľka 9 Pomerové ukazovatele hotela Javorník

	2016	2017	2018
Celková zadlženosť	107,30%	111,82%	120,38%
Miera zadlženosti	-2,8	-2,63	-2,31
Bežná likvidita	0,02	0,06	0,08
Doba obratu pohľadávok	32,9	44	30
Doba obratu krátkodobých záväzkov	58,7	70	191

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Hotel vykazuje každoročne zvyšujúcu sa zadlženosť. V tomto prípade nesie priveľké riziko, pretože musí byť schopný splácať svoje záväzky bez ohľadu na to, ako sa mu darí. Taktiež miera zadlženia je v negatívnych číslach. To znamená, že je veľmi nepravdepodobné, že by hotelu poskytli nový úver na krytie svojich záväzkov.

Ukazovateľ bežnej likvidity by mal nadobúdať hodnoty od 1,5 do 2,5. V prípade hotela je táto hodnota oveľa nižšia aj ako hodnota 1, čo je veľmi rizikové. Hospodárenie hotela využíva časť krátkodobých záväzkov k financovaniu dlhodobého majetku. Bohužiaľ neboli poskytnuté informácie o hodnote pohľadávok po splatnosti, tým pádom sú tieto údaje nepresné. Podobné výsledky by sme dosiahli aj pri pohotovovej a hotovostnej likvidite.

Čo sa týka doby obratu pohľadávok, dostáva hotel svoje pohľadávky v roku 2018 zaplatené už za 30 dní, ale sám svoje záväzky platí až za 191 dní. Je možné, že dodávateľské úvery financujú pohľadávky aj zásoby čo sa nám prejavilo aj v nízkych hodnotách likvidity.

## 5.6 Zhodnotenie prevedených analýz

Na začiatku analytickej časti som začala predstavením samotného Wellness hotela Javorník\*\*\* a pokračovala som podrobným predstavením služieb a pobytových balíkov, ktoré hotel svojim hosťom ponúka. V nasledujúcej časti som analyzovala obsadenosť hotela za posledné tri roky. Tu som došla k záveru, že hotel ponúka svoje služby hlavne rodinám a mladým párom, tým pádom môže vyššiu obsadenosť a rast tržieb vyriešiť oslovením inej cieľovej skupiny, ako je zameraný.

Spracovaním SWOT analýzy boli zistené silné a slabé stránky hotela, hrozby a príležitosti. Ako silnú stránku môžeme hodnotiť kvalitu poskytovaných služieb a tiež lokalitu, v ktorej sa hotel nachádza. Nedostatkom je hlavne výkyv obsadenosti vplyvom sezónnych období a nedostatočne rozvinuté marketingové aktivity. Hlavnou hrozbou pre hotel je existencia konkurenčných hotelov v okolí, naopak príležitosť môže vidieť v rozšírení produktov, čím by sa od spomínanej konkurencie odlíšil.

Ďalším veľmi dôležitým krokom pri zisťovaní súčasnej situácie hotela a uvedomenie si možných príležitostí, ktoré nám trh ponúka, je práve analýza mikroprostredia, zahŕňajúca viaceré postoje a tiež analýza konkurencie. Pri porovnávaní jednotlivých hotelov sme odhalili ďalšie prednosti a nedostatky Wellness hotela Javorník\*\*\*.

PEST analýza bola zostavená na úrovni ekonomického a sociokultúrneho prostredia. Z ekonomického hľadiska na hotel pôsobí hlavne vývoj nezamestnanosti, vývoj priemernej mzdy

a tiež vývoj cien energií, čo sa môže prejavit' na zvýšení cien poskytovaných služieb alebo znížení záujmu o dovolenky, pracovné cesty, organizované akcie atď. Tento fakt môže byť ohrozujúcim aj v sociokultúrnej oblasti.

Po spracovaní finančnej analýzy vznikol zásadný problém podnikania hotela Javorník. Zo Súvah a Výkazov ziskov a strát za posledné tri roky je očividne viditeľné, že hotel nie je ziskový. Ročná strata v roku 2018 predstavuje 48 716€. Táto skutočnosť je zapríčinená nedostatočným využitím hotela, a to hlavne v období jarých a jesenných mesiacov. Ďalší problém môžeme vidieť v stále sa zvyšujúcej zadlženosti. Na základe týchto skutočností majitelia nechcú investovať do rozvoja hotela rozšírením priestorov.

Z prevedených analýz nám vyplýva záver, že nasledujúci podnikateľský plán, ktorý pomôže k rozvoju hotela, sa bude zaoberať vytvorením nového produktu, ktorý je určený firemnej klientele. Bude sa jednať o kongresový turizmus, pod ktorý patria firemné akcie ako sú konferencie, kongresy, porady, školenia, teambuildingy, jednaná, atď. Hotel disponuje priestormi, ktoré zatiaľ nie sú plnohodnotne využité a v tejto oblasti je veľká rezerva. Zavedením nového produktu pre určený cieľový segment má pre hotel zmysel z hľadiska zvýšenia obsadenosti, získania nových zákazníkov a hotelu to pomôže po finančnej stránke dostať sa do kladného výsledku hospodárenia.

## 6 NÁVRH RIEŠENIA – PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER ROZVOJA HOTELA

Na základe prevedených analýz v predchádzajúcej kapitole, je navrhnutý nasledujúci podnikateľský zámer, ktorý sa zameriava na rozvoj hotela. Podnikateľský plán má viesť k zvýšeniu obsadenosti hotela, zvýšeniu príjmov hotela, zvýšeniu konkurencieschopnosti a taktiež k získaniu a udržaniu nových zákazníkov.

### 6.1 Titulný list

#### Podnikateľský plán

<b>Obchodné meno:</b>	Tichý a Kubík, s. r. o.
<b>Právna forma podnikania:</b>	Spoločnosť s ručením obmedzeným
<b>Sídlo spoločnosti:</b>	Čertov 646, Lazy pod Makytou 020 55
<b>IČO:</b>	43811761
<b>Predmet podnikania:</b>	ubytovacie služby v ubytovacích zariadeniach s prevádzkovaním pohostinskej činnosti; prevádzka zariadení slúžiacich na regeneráciu a rekondíciu; organizovanie športových, kultúrnych a spoločenských akcií; predaj na priamu konzumáciu jedál, nápojov, polotovarov, tepelne rýchlo upravovaných mäsových jedál
<b>Dátum vzniku:</b>	7. decembra 2007
<b>Základný kapitál podniku:</b>	7 390 €
<b>Zakladatelia:</b>	Ing. Vladimír Kubík František Tichý
<b>Kontakt:</b>	<b>tel.:</b> +421 424 111 266 <b>e-mail:</b> info@hoteljavornik.sk

## 6.2 Podnikateľský zámer

Hotel Javorník poskytuje svoje služby celému segmentu obyvateľstva, ale svoje priestory plnohodnotne nevyužíva počas celého roka, čo sa prejavuje na zlej finančnej situácii. Naším cieľom je prispieť k rozvoju hotela prilákaním novej firemnej klientely, vďaka ktorej by sa zvýšila obsadenosť hotela a jeho finančná situácia.

Riešením tejto situácie je vytvorenie podnikateľského plánu na rozvoj kongresového turizmu. Kongresový turizmus zahŕňa firemné akcie ako sú konferencie, semináre, kongresy, porady, školenia, teambuildingy, a všetky akcie tohto charakteru, ktoré by vyplňali priestor najmä mimo hlavnej sezóny. Našou ambíciou je ponúknuť klientom kompletný konferenčný pobytový balík, v ktorom nechýba oddych, poznanie, zábava a dobrodružstvo. Chceme vytvoriť prostredie, v ktorom naši zákazníci môžu získať nielen nové pracovné poznatky, ale tiež jedinečný kultúrny zážitok a poznať niečo nové, autentické a nezabudnuteľné. Pomocou tohto produktu sa bude hotel usilovať o zvýšenie obsadenosti, tržieb a tiež konkurencieschopnosti. Produkt najskôr predstavím a popíšem a zameriam sa na jeho propagáciu a uvedenie do povedomia firiem. Následne ho podrobím časovej analýze, nákladovej analýze a rizikám.

## 6.3 Cieľová skupina

Významným segmentom v rámci vytvoreného podnikateľského plánu predstavuje firemná klientela, ktorá sa podieľa na raste prestíže hotela. Do tejto cieľovej skupiny patria osoby, ktoré majú vyššie nároky na hotelové služby a hotel im venuje nadštandardnú pozornosť. Vďaka kvalite poskytovaných služieb môže hotel získať u súčasných, ale aj budúcich klientov dobrú povesť, dôveryhodnosť a dôvod sa sem opakovane vracať.

Vytvorený produkt môžeme ponúknuť firmám do 50 zamestnancov. Hotel ponúka funkčne vybavenú kongresovú miestnosť, ktorú vie pripraviť a usporiadať podľa počtu hostí. V rámci tejto cieľovej skupiny sa chce hotel postarať o to, aby si zamestnanci spoločností oddýchli, zrelaxovali sa a načerpali novú energiu a plno síl do ďalšej práce.

Hotelu môže zameranie na túto cieľovú skupinu priniesť nielen zvýšenie využitia kapacity počas celého roka ale aj zvýšenie obratu, väčší zisk, zvýšenie konkurencieschopnosti, okrem toho si môžu zlepšiť dobré meno a prilákať a udržať si nových zákazníkov.

## **6.4 Vhodnosť hotela pre kongresový turizmus**

Ako som už zmienila, Wellness hotel Javorník\*\*\* je určite vhodným reprezentatívnym miestom pre firemné akcie. Svojou polohou a vybavením je ideálnym miestom pre usporadúvanie akcií kongresového turizmu.

### **6.4.1 Priestory pre konferencie**

#### **Konferenčná miestnosť**

Moderne zariadený priestor s kapacitou 50 miest je vybavený klimatizáciou, Wifi pripojením a najmodernejšou technikou, potrebnou k prezentácii. Hostom je tu zaistený technický a gastronomický servis po celú dobu akcie. Vstup do konferenčnej miestnosti je bezbariérový. Taktiež nadštandardné kongresové služby vie hotel zaistiť podľa požiadaviek hostí (napr. ozvučenie priestoru, osvetlenie, atď.).

#### **Hotelová reštaurácia**

Hotelová reštaurácia s kapacitou 60 miest je taktiež vhodnou možnosťou pre organizovanie firemných akcií. Je možné ju prepojiť s letnou terasou s kapacitou 30 miest. Reštaurácia ponúka kvalitnú kuchyňu a profesionálny servis.

### **6.4.2 Ubytovanie a stravovanie**

Hotel poskytuje ubytovanie v štandardných dvojlôžkových izbách, štvorlôžkových izbách a rodinných apartmánach s maximálnou kapacitou 72 lôžok.

V prípade gastronómie, hotel počas pobytu zaistí raňajky, obedy, večere, coffe break, koktejly a rauty v priebehu firemných akcií. Všetko na najvyššej úrovni.

### **6.4.3 Wellness**

Po náročnom konferenčnom pracovnom programe je najvhodnejším miestom pre relaxáciu a odpočinok wellness centrum hotela. Hostom je k dispozícii whirlpool s výhľadom na okolitú prírodu, sauny, oddychová zóna, vonkajšia terasa, masáže a ďalšie procedúry.

### **6.4.4 Voľnočasové aktivity**

K voľnočasovým aktivitám, ktoré môže hotel svojim klientom ponúknuť patrí športové a kultúrne vyžitie.

### Športové vyžitie

Lokalita hotela je vhodným miestom pre lyžiarov v zimnom období. Hotel sa nachádza v priamej blízkosti lyžiarskeho strediska Ski Alpina. Počas jari, leta a jesene je vhodným miestom pre turistov, ktorým sú k dispozícii turistické chodníčky, cyklistické a bežecké trasy. V ponuke tiež nechýba multifunkčné ihrisko, kde si hostia môžu zahrať tenis, futbal, volejbal a iné loptové hry, požičanie nord walking palíc, lukostreľba, jazda na koňoch, kurz lezenia.

### Kultúrne vyžitie

Hotel ponúka v rámci svojich služieb hosťom zábavu pri živej hudbe a degustáciu kvalitných juhomoravských vín profesionálne vyškoleným personálom.

### Výlety do okolia

Ide o organizované poldenné alebo jednodňové výlety do okolia, ktoré sú v dosahu 50 minút jazdy. Na výber je napríklad Manínska tiesňava, Považský hrad, kúpele Nimnica, Butkov, a ďalšie. Všetko je na dohode medzi hotelierom a hosťom.

Prečo by si mali vybrať klienti práve Wellness hotel Javorník\*\*\*\*?

- Nádherná lokalita,
- komfortné ubytovanie,
- kvalitná gastronómia,
- prostredie wellness centra s luxusným výhľadom,
- zaistenie voľnočasových aktivít,
- profesionálne služby personálu hotela.

## 6.5 Tvorba produktu

Hotel v súčasnosti svoje priestory ponúka firemnej klientele, ale nie je na ňu zameraný, sám ju nevyhľadáva a nie je ich hlavným finančným príjmom. Po dohode s manažmentom hotela manažér vytvára zakaždým nový špeciálny balík s konkrétnymi požiadavkami klientov. Individuálny prístup k akciám je veľmi pozitívny a pôsobivý, a každá firemná akcia ušitá na mieru firmám vyhovuje najviac. Ale tým, že hotel nemá moc veľké skúsenosti s organizovaním väčších firemných akcií by bolo, podľa môjho názoru, lepšie na začiatok vytvoriť

konkrétny produkt. Hotel by si na ňom vyskúšal priebeh takýchto akcií, a postupom času by získal ďalšie skúsenosti a nápady ako svoje produkty rozšíriť alebo inovovať, prípadne zrušiť.

Cieľom tvorby balíku služieb je ponúknuť firemnej klientele možnosť organizovať ich akcie vo Wellness hoteli Javorník\*\*\*. Ide o zoskupenie niekoľkých služieb do jedného balíka, ktorý je následne predávaný za stanovenú cenu a tvorí tak komplexnú ponuku. Dôvodom je určité pohodlie klienta, ktorý už nemusí strácať čas vyhľadávaním jednotlivých služieb a už dopredu bude vedieť, koľko finančných prostriedkov bude daná akcia stáť.

Pri tvorbe produktu postupujeme na základe vlastných skúseností a poznatkov, ktoré boli nadobudnuté počas pracovného pomeru a taktiež vychádzame z aktuálnej ponuky pobytových balíkov.

### **Produkt kongresového turizmu Wellness hotela Javorník\*\*\*:**

#### *ALL INCLUSIVE CONFERENCE*

Balík služieb obsahuje:

- uvítací drink
- ubytovanie 3 dni/2 noci
- plná penzia
- 1x slávnostná večera
- coffe break počas celého pobytu
- prenájom konferenčnej miestnosti
- 1x večerný program
- 1x program tímovej aktivity
- neobmedzený vstup do wellness od 16:00 – 21:00 hod.
- 20% zľava na masáže a procedúry
- parkovanie pod kamerovým systémom
- wifi pripojenie

**Večerný program:** Zahŕňa posedenie pri živej hudbe spojené s degustáciou juhomoravských vín.

**Program tímovej aktivity:** Ide o voľnočasovú aktivitu, v rámci ktorej hostia absolvujú turistiku po vrchoch Javorníkov s turistickým sprievodcom spojenú s kurzom lezenia, strelbou z luku a chodníkom odvahy. V rámci programu hostia budú pracovať v tímoch a absolvujú



komunikačné aktivity, riešenie problémov, rozhodovanie pod tlakom, schopnosť prispôbiť sa, plánovať a budovať dôveru v pracovnom tíme.

### 6.5.1 Detailný popis priebehu konferencie

Produkt *ALL INCLUSIVE CONFERENCE* je trojdňový pobyt firiem vo Wellness hoteli Javorník\*\*\* pri príležitosti usporiadania ich konferencií. Pobytový balíček je vhodný pre firmy od 10 do 50 zamestnancov.

Priebeh konferencie by mohol vyzerat' nasledovne, ako je znázornené v tabuľke 10.

Tabuľka 10 Priebeh konferencie

1. deň	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00
	-	-	Check in hostí		Obed	1. blok konferencie		Coffe break
	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00
	2. blok konferencie		VOLNO	Večera	Večerný program			
2. deň	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00
	Raňajky	3. blok konferencie + coffe break			Obed	VOLNO	Program tímovej aktivity	
	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00
	Program tímovej aktivity		Wellness		Slávnostná večera			
3. deň	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00
	Raňajky	4. blok konferencie + coffe break			Obed	Check out hostí		

(Zdroj: vlastné spracovanie)

## 6.6 Návrh propagácie

Propagácia patrí k dôležitým nástrojom pre zaistenie nových zákazníkov. Pomocou propagácie chceme osloviť potencionálnych zákazníkov a zvýšiť povedomie o novom produkte konferenčného turizmu. V rámci voľby najoptimálnejšieho typu propagácie berieme v úvahu cieľový segment a finančnú náročnosť. O novinkách budú zákazníci informovaný pomocou osobného predaja, webovej stránky hotela, direct mailingu, sociálnych sietí – Facebook a Instagram a reklamných letákov.

### Osobná podpora predaja

V podpore predaja sú obsiahnuté všetky prostriedky slúžiace k vytvoreniu čo najlepších kontaktov medzi hosťom a hotelom. V rámci vnútornej podpory predaja je dôležité, aby všetci

zamestnanci prichádzajúci do styku s hosťom boli predajne orientovaní. Títo pracovníci by mali byť informovaní o predajných cieľoch hotela a poskytovaných službách, musia byť schopní kvalifikovane zodpovedať dotazy hostí a musia mať odpovedajúce vystupovanie. Pri predaji mimo hotel bude manažér hotela navštevovať potencionálnu klientelu v rámci predajných ciest. V oblasti regiónu by mohol hotel osloviť najmä spoločnosť Continental Matador Rubber, s. r. o., Continental Matador Truck Tires, s. r. o., Rona, a. s., VS-mont, s. r. o., banky, poisťovne a úrady, s ktorými by mohli nadviazať dlhodobú spoluprácu.

### **Webové stránky hotela**

Hotel disponuje veľmi efektívne vypracovanou webovou stránkou a poskytuje zákazníkovi prehľad o celoročných a doplnkových pobytových balíkoch. Nový pobyt by bol pridaný medzi stávajúce produkty s označením novinka pre firemné spoločnosti. Webovú stránku hotela nájdeme na adrese [www.hoteljavornik.sk](http://www.hoteljavornik.sk), kde si pomocou rezervačného systému klient nelen vyberie pobyt, ale tiež skontroluje v kalendári obsadenosť v daných termínoch.

### **Direct mailing**

Vhodnou metódou propagácie u takýchto pobytov je direct mailing. Hotel nestojí žiadne peniaze, iba čas strávený zasielaním e-mailov. V prvom rade budú maily s propagáciou nového pobytu rozposielané stálym zákazníkom, a potom budú rozposielané jednotlivcom alebo skupine zákazníkov, s rovnakými preferenciami. Táto metóda propagácie by mohla byť najúčinnnejšia, pretože pokiaľ hosť a pobyt zaujme, bude mať okamžitú spätnú väzbu.

### **Sociálne siete Facebook a Instagram**

Facebook a Instagram Wellness hotela Javorník\*\*\* v súčasnosti dosahuje približne 1700 fanúšikov. Hotel bohužiaľ nie je na svojich sociálnych stránkach veľmi aktívny, a svoju účinnosť by mal zvýšiť nárastom príspevkov na základe premysleného týždňového plánu. Cieľom príspevkov je podpora predaja a propagácia služieb, akcií či noviniek. V rámci sociálnych sietí by sme na začiatok marketingovej kampane použili platenú reklamu pre oslovenie širšej verejnosti a neskôr by bol hotel propagovaný bezplatne pomocou zdieľanej súťaže a možnosti vyhrať pobytový balík v prípade zdieľania vybraného príspevku.

### **Reklamné letáky**

Reklamné letáky budú informovať o novom produkte kongresového turizmu. Jednalo by sa o malý formát rozmerov 10x21 cm. Tieto letáky by boli umiestnené v hoteli na recepcii, v obchodných spoločnostiach a informačných centrách.

### 6.6.1 Analýza konkurencie

V oblasti poskytovania hotelových služieb firemnej klientele musí hotel v tomto regióne počítať s konkurenciou. Veľkosť trhu, čo sa týka záujmu o hotelové služby, je značná, a existuje tu možnosť prísť stále s niečím novým, netradičným a na trhu sa uchytiť. Na základe vytvorenej analýzy konkurencie vieme, že záujem o firemnú klientelu je veľký. Spoliehame sa na to, že sa koncepciou nového produktu od konkurencie budeme líšiť a naši klienti ocenia hlavne kvalitu ponúkaných služieb a cenu.

### 6.6.2 Náklady na propagáciu

Náklady na zavedenie propagácie nového produktu sú uvedené v tabuľke 11. Pri osobnom predaji vychádzame z nákladov na dopravu pracovných ciest po regióne a rozdanie reklamných pier a zápisníkov budúcim klientom. V prípade webových stránok nám hotel neposkytol informácie o nákladoch na prevádzku. Ale skutočnosť, že hotel má webové stránky vytvorené, pridanie nového produktu bude bezplatné. V rámci sociálnych sietí využijeme platenú reklamu na Facebooku v sume 90 €, ktorá sa vzťahuje na obdobie štyroch týždňov. Reklamné letáky budeme tlačiť v grafickom štúdiu Lemon Lion v Púchove, ktorý nám pre začiatok vyrobí 400 ks. Celkové náklady na reklamu budú činiť 310 €. Tieto náklady nie sú veľmi kapitálovo náročné, avšak počty takto oslovených potencionálnych klientov môžu byť značné. Pre budúci nárast tržieb môžeme tiež uvažovať o predaji pobytových balíkov cez zľavové portály.

Tabuľka 11 Náklady na propagáciu

Marketingový nástroj	Cena
Osobný predaj	150 €
Webové stránky	Zdarma
Direct mailing	Zdarma
Sociálne siete	90 €
Reklamné letáky	
- grafický návrh	20 €
- tlač 400 ks	50 €
<b>Celkom</b>	<b>310 €</b>

(Zdroj: vlastné spracovanie)

## 6.7 Personálne zdroje

Kvôli novému balíku *ALL INCLUSIVE CONFERENCE* je nutné zaistiť pre program tímovej aktivity externého sprievodcu, ktorý nebude zamestnancom hotela, ale bude do hotela dochádzať v rámci vytvoreného pobytového programu. Sprievodcu si hotel najmä v informačnom centre Kohútka. O živé vystúpenie sa postará miestna hudobná skupina, s ktorými hotel v súčasnosti spolupracuje. Okrem sprievodcu a živej hudby sa počíta tiež so zamestnanými zamestnancami hotela, ako je riaditeľ hotela, manažér, účtovníčka, recepčná, kuchári, čašníci, masérka, upratovačky a ďalší. Personál hotela v našom prípade tvorí najdôležitejšiu zložku, ktorý svojím pôsobením prispieva ku konečnému hodnoteniu poskytnutých služieb.

## 6.8 Časová analýza

V rámci časovej analýzy je veľmi podstatným krokom si naplánovať predom všetky činnosti, ktoré sa podnikateľského plánu týkajú. Nasledujúca tabuľka nám ukazuje, ako idú jednotlivé aktivity za sebou.

Tabuľka 12 Časový harmonogram

marec - apríl 2019	• Tvorba špeciálneho produktu
apríl - júl 2019	• Propagácia produktu
jún 2019	• Uvedenie produktu na trh
júl - august 2019	• Meranie spokojnosti
september - október 2019	• Nápravné opatrenia
zima 2019 - jar 2020	• Rozšírenie, inovácia produktov

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Za vytvorenie nového produktu je zodpovedný študent VŠ, ďalšie činnosti sú náplňou práce manažmentu hotela. Špecifický pobyt pre firemnú klientelu bol vytvorený v mesiacoch marec a apríl. Nasleduje propagácia prostredníctvom marketingových nástrojov, ktorá bude prebiehať po dobu štyroch mesiacov, avšak niektoré typy propagácie budú prebiehať dlhšie časové obdobie ako je v časovom harmonograme uvedené. K propagácii sú využité webové stránky hotela, osobný predaj, direct mailing, sociálne siete a reklamné letáky. V júni 2019 vstúpi nový produkt na trh, a hneď mesiac potom začne manažment sledovať spokojnosť

klientov s vybraným produktom. V prípade zistenia nedostatkov budú stanovené nápravné opatrenia, ktoré tieto nedostatky eliminujú. Tiež by sa malo počas týchto mesiacov zistiť, či vytvorený pobytový balík vyhovuje cieľovej skupine zákazníkov. V prípade úspešnosti produktu by sa v zimnom období mohli ponuky služieb rozšíriť, prípadne vytvoriť nové pobyty podobného typu.

## 6.9 Nákladová analýza

### 6.9.1 Celková kalkulácia pobytu

Nákladová analýza zahŕňa všetky nákladové položky, ktoré podnikateľský plán obsahuje. Celková kalkulácia pobytu je kalkulovaná pre 1 osobu a 50 osôb. K celkovým nákladom je vypočítaná prirážka 20% a DPH zo sadzbou 20%. Náklady na jednotlivé položky sú získané z interných materiálov hotela. Pri ubytovaní 50 osôb v rámci jednej firemnej akcie sú poskytnuté množstevné zľavy pri ubytovaní (20%) a wellness (20%). Cieľom tohto rabatu je motivácia zákazníkov k naplneniu kapacity priestorov hotela, a cieľom hotela je vytvoriť väčší zisk. Celková cena produktov je zaokrúhlená na stovky hore.

#### Variabilné náklady

- **Ubytovanie** – ubytovanie je zaistené v dvojlôžkových izbách. V prípade plnej obsadenosti hotela firemnou akciou je zabezpečené ubytovanie tiež v trojlôžkových izbách a apartmánoch.  
Náklady na ubytovanie na 3 dni/2 noci =  $15 \times 2 = 30\text{€}/\text{osoba}$ .
- **Stravovanie** – v cene stravovania sú zahrnuté raňajky  $2 \times 3 = 6\text{€}$ , obed  $3 \times 5,50 = 16,50\text{€}$ , večere  $6,50 + 8 = 14,50\text{€}$ , uvítací drink  $1\text{€}$ , coffe break  $3 \times 3 = 9\text{€}$ .  
Náklady na stravovanie celkom:  $6 + 16,50 + 14,50 + 1 + 9 = 47\text{€}/\text{osoba}$ .
- **Wellness služby** – náklady na wellness:  $12\text{€}/\text{osoba}$ .

**Fixné náklady:** tieto náklady budú rovnako veľké a nemenné pri rôznom počte osôb.

- **Prenájom konferenčnej miestnosti** – prenájom konferenčnej miestnosti spolu s technikou predstavuje  $100\text{€}$  na deň.
- **Večerný program** – počas pobytu je jeden večer vyhradený na spoločenský program, ktorý zahŕňa posedenie pri živej hudbe a ochutnávku juhomoravských vín.

Cena hudby je zarátaná za 3 hodiny, za každú ďalšiu začatú hodinu sa pre celú skupinu prirátava 50€. V rámci ochutnávky vín ide o odbornú degustáciu s vyškoleným zamestnancom hotela. V cene je zahrnutá degustácia 7-mich druhov vína. Večerný program predstavuje 150€.

- **Program tímovej aktivity** – hotel nemá svojho sprievodcu, preto bude zaistený externý sprievodca z informačného centra Kohútka. Sprievodca bude platený od počtu klientov. Minimálne sa programu musí zúčastniť 10 osôb. Cena kurzu predstavuje 3€ na osobu.
- **Propagácia** – náklady na propagáciu predstavujú 310€.

Kompletná cena produktu *ALL INCLUSIVE CONFERENCE* je uvedená v tabuľke nižšie.

Tabuľka 13 Cenník produktu *ALL INCLUSIVE CONFERENCE*

Položka	Cena za 1 osobu	Cena za 50 osôb
Ubytovanie	30,00 €	1 200,00 €
Stravovanie	47,00 €	2 350,00 €
Prenájom miestnosti	4,00 €	200,00 €
Večerný program	3,00 €	150,00 €
Wellness	12,00 €	480,00 €
Program tímovej aktivity	3,00 €	150,00 €
Náklady na propagáciu	6,20 €	310,00 €
<b>Celkové náklady</b>	<b>105,20 €</b>	<b>4 840,00 €</b>
Prirážka 25%	26,30 €	1 210,00 €
DPH 20%	26,30 €	1 210,00 €
<b>Celková cena pobytu</b>	<b>157,80 €</b>	<b>7 260,00 €</b>
<b>Cena po zaokrúhlení</b>	<b>158,00 €</b>	<b>7 260,00 €</b>

(Zdroj: vlastné spracovanie)

### 6.9.2 Ekonomické zhodnotenie vplyvu pobytového balíka na výsledok hospodárenia hotela

Priemerná ročná obsadenosť hotela v roku 2018 nepresiahla v sledovanom období viac ako 43%, čo predstavuje približne 11 218 ubytovaných hostí. Zameraním sa hotela na firemnú klientelu a vytvorením pre nich zaujímavého produktu môžeme uvažovať o zvýšení obsadenosti hotela. Stanovila som 2 varianty možných scenárov vývoja finančných ukazovateľov, a to variantu pesimistickú a realistickú. V oboch variantoch vychádzame z prepočítaných

údajov návštevnosti za obdobie júl – december 2018, kedy hotel navštívilo približne 921 firemných klientov.

### Pesimistický scenár

V tejto variante počítame s tým, že hotel v sledovanom období navštívilo 1 221 firemných klientov, ktorí tu strávili 3 dni a 2 noci. Tento scenár nám predstavuje, že by podnikateľský plán nebol pre klientov veľmi zaujímavý.

Tabuľka 14 Pesimistický scenár

	Júl	August	September	Október	November	December
Odhad počtu klientov	100	100	180	220	281	340
Výnosy	15 800,00	15 800,00	28 440,00	34 760,00	44 398,00	53 720,00
Náklady	10 520,00	10 520,00	18 936,00	23 144,00	29 561,20	35 768,00
Výsledok hospodárenia	5 280,00	5 280,00	9 504,00	11 616,00	14 836,80	17 952,00

(Zdroj: vlastné spracovanie)

### Realistický scenár

V tomto scenári počítame s celkovou návštevnosťou 1 621 firemných klientov v období júl – december 2019. V rámci tohto vývoja uvažujeme v novembri a decembri o vysokom náraste návštevnosti z dôvodu konania koncoročných a vianočných večierkov.

Tabuľka 15 Realistický scenár

	Júl	August	September	Október	November	December
Odhad počtu klientov	150	150	260	311	350	400
Výnosy	23 700,00	23 700,00	41 080,00	49 138,00	55 300,00	63 200,00
Náklady	15 780,00	15 780,00	27 352,00	32 717,20	36 820,00	42 080,00
Výsledok hospodárenia	7 920,00	7 920,00	13 728,00	16 420,80	18 480,00	21 120,00

(Zdroj: vlastné spracovanie)

## 6.10 Riziká podnikateľského plánu

Vytvorený podnikateľský plán podlieha mnohým rizikám, ktoré by mohli náš projekt negatívne ovplyvniť. Pre ich zmiernenie alebo potlačenie sme stanovili následné opatrenia, ktoré sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 16 Riziká podnikateľského plánu

Riziko	Opatrenie
finančná situácia hotela	získanie finančných prostriedkov pre rozvoj
neatraktivnosť produktu	nastavenie vhodnej marketingovej komunikácie
nehodne vybraná propagácia	meranie efektívnosti marketingových nástrojov
zmena cien vstupov	vytváranie finančných rezerv, pružná reakcia úpravy cien
konkurencia zo strany hotelov	monitoring konkurenčných hotelov a prispôso- benie cenovej politiky
neinformovaný personál	školenie personálu spojené s analýzami dopadu programov na ekonomické zdravie hotela

(Zdroj: vlastné spracovanie)



## 7 ZHODNOTENIE PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU

V rámci podnikateľského plánu bol vytvorený produkt kongresového turizmu pre firmy s názvom *ALL INCLUSIVE CONFERENCE*. Wellness hotel Javorník\*\*\* nevyužíva svoje priestory plnohodnotne počas celého roka, a pritom je vhodným miestom pre organizovanie akcií, ako sú konferencie, školenia, semináre, jednania, teambuildingy, prednášky a iné akcie podobného charakteru. Produkt pobytového balíku je určený pre firmy a jedná sa o trojdňový pobyt vo Wellness hoteli Javorník\*\*\*. Balík okrem ubytovania obsahuje plnú penziu, coffe break po celú dobu pobytu, wellness služby, 20% zľavu na masáže a procedúry, prenájom konferenčnej miestnosti, večerný program a program tímovej aktivity. Nový produkt sa svojím prevedením aspoň čiastočne odlišuje od konkurenčných ponúk a klienti tak môžu využiť pestrý a kvalitný program za výhodnú cenu. Taktiež je možné upraviť produkt ešte tak, aby bol šitý priamo na mieru skupine zákazníkov a odpovedal ich konkrétnym požiadavkám. Následne bola navrhnutá propagácia, ktorá uvedie balík do povedomia firiem a nebude finančne náročná. Cieľový segment zákazníkov bude oslovený osobným predajom, direct mailingom, reklamnými letákmi, cez sociálne siete a na webových stránkach hotela. Celý priebeh harmonogramu jednotlivých činností je spracovaný v časovej analýze. Produkt bude uvedený na trh po štyroch mesiacoch, v júni 2019. V rámci nákladovej analýzy bola vytvorená konečná cena za produkt pre 1 osobu a 50 osôb, ktorá by mala motivovať firmy k naplneniu plnej kapacity. V závere je podnikateľský plán podrobený analýze rizík. Pri ich výskyte sú stanovené opatrenia, ktoré by ich mali zmierniť. Najviac závažným rizikom, ktoré by mohlo ohroziť priebeh rozvoja hotela je súčasná finančná situácia.

Z podnikateľského zámeru nakoniec vyplýva, že aj cez zahrnutú pesimistickú variantu vývoja, ktorá je nepravdepodobná, je vytvorený produkt v praxi realizovateľný a konkurencieschopný. Pokiaľ by sa hotel vybral týmto smerom k svojmu rozvoju, tak si priláka nielen nových zákazníkov ale zásadne salepší aj jeho finančná situácia.

Mojim odporúčením pri zavedení vytvoreného podnikateľského plánu je dôležitosť sa stále k nemu vracat' a revidovať ho, ak je potrebné. Vďaka tomu môže hotel prísť na to čo je prínosné, a čo naopak vôbec nefunguje a čomu nemá zmysel venovať čas, energiu alebo financie.

## ZÁVER

Témou, a zároveň aj hlavným cieľom mojej bakalárskej práce bolo vypracovať návrh podnikateľského zámeru pre rozvoj Wellness hotela Javorník\*\*\*, ktorý by mal vplyv na zvýšenie obsadenosti a záujmu o poskytované služby a zlepšenie finančnej situácie.

K teoretickej časti bolo potrebné preštudovanie odbornej literatúry k vybranej téme. Najskôr som sa venovala vymedzeniu dôležitých pojmov v oblasti podnikania, podnikateľského plánu, financovania. Ďalej som sa snažila definovať hotel a jeho klasifikáciu, organizáciu a úroveň.

V prvej časti praktickej časti som predstavila vybraný hotel. Podrobne som popísala ponuku poskytovaných služieb a následne som previedla analýzy, ktoré viedli k vypracovaniu návrhu podnikateľského plánu.

V návrhu podnikateľského plánu som vytvorila produkt kongresového turizmu s názvom *ALL INCLUSIVE CONFERENCE*. Produkt je určený pre firmy a jedná sa o trojdňovú konferenciu vo Wellness hoteli Javorník. Celý produkt som podrobila časovej, nákladovej a rizikovej analýze.

Verím, že cieľ mojej bakalárskej práce bol splnený, a navrhovaný podnikateľský zámer bude prínosom pre hotel a inšpiráciou pre jeho ďalší rozvoj.

**ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY**

ABRAMS, Rhonda. *Successful business plan secrets & strategies: America's best-selling business plan guide!*. 6th edition. Palo Alto: PlanningShop, 2014, 430 s. ISBN 978-1-933895-46-8.

BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013, 335 s. ISBN 978-80-86724-45-4.

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu*. 4., přeprac. vyd., V MAG Consulting 2. Praha: MAG Consulting, 2007, 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.

COLLINS, James C. a Jerry I. PORRAS. *Jak vybudovat trvale úspěšnou firmu: úspěšné návyky vizionářských společností: překlad bestselleru Built to last*. Praha: Grada Publishing, 2016, 350 s. ISBN 978-80-247-5638-7.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017, 318 s. Expert. ISBN 978-80-271-0434-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 228 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005, vii, 252 s. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012, 231 s. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.

MAJDÚCHOVÁ, Helena. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2018, 422 s. Ekonómia. ISBN 978-80-8168-806-5.

MAJDÚCHOVÁ, Helena a Anna NEUMANNOVÁ. *Podnik a podnikanie*. Druhé prepracované a doplnené vydanie. Bratislava: Sprint 2, 2014, 215 s. Economics. ISBN 978-80-89710-04-1.

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektívni financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012, 142 s. Finance. ISBN 978-80-247-1835-4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 427 s. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015, xxviii, 526 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 284 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0048-4.

TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck, 2014, xviii, 275 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

## Internetové zdroje

HotelFrantišek, © 2019. *Ubytovanie* [online]. [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: <https://www.hotelfrantisek.sk/ubytovanie/>

MLADÁ FRONTA, © 2019. *Priemerná mzda* [online]. [cit. 2019-03-15]. Dostupné z: <https://www.finance.sk/mzda/priemerna-mzda/>

PREVIO, © 2019. *Galéria hotela Javorník* [online]. [cit. 2019-01-28]. Dostupné z: <https://www.hoteljavornik.sk/sk/ubytovanie-certov/#gallery-1>

PREVIO, © 2019. *Hotel Javorník* [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.hoteljavornik.sk/>

PREVIO, © 2019. *Pobytové balíky* [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.hoteljavornik.sk/sk/pobyty/>

PREVIO, © 2019. *Ubytovanie* [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.hoteljavornik.sk/sk/ubytovanie-certov/>

PREVIO, © 2019. *Wellness* [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.hoteljavornik.sk/sk/wellness/>

SLIDEPLAYER © 2019. *Hotelierstvo* [online]. [cit. 2019-03-15]. Dostupné z: <https://slideplayer.com/slide/13984735/>

SLOVENSKO, 1991. Zákon č. 513/1991 Zb. z dňa 1. januára 2017. In: Obchodný zákonník [online]. S.1 - 129 [cit.2018-01-02]. Dostupné z: [http://www.szk.sk/content/szk/\\_files/legislativa/513\\_1991\\_zz\\_20170101.pdf](http://www.szk.sk/content/szk/_files/legislativa/513_1991_zz_20170101.pdf)

SKI CENTRUM KOHÚTKA, © 2019. *Hotel Kohútka* [online]. [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <http://www.kohutka.sk/ubytovanie-kohutka>

ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY, © 2019. *Potvrdenie o miere inflácie v SR* [online]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: [https://slovak.statistics.sk/wps/wcm/connect/00a46b45-be6f-4694-9107-db21f34e8d36/Potvrdenie\\_o\\_miere\\_inflacie\\_2018.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mxr1K7N&CVID=mxcuVgv&CVID=mxcuVgv](https://slovak.statistics.sk/wps/wcm/connect/00a46b45-be6f-4694-9107-db21f34e8d36/Potvrdenie_o_miere_inflacie_2018.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mxr1K7N&CVID=mxcuVgv&CVID=mxcuVgv)

WELLNESS HOTEL ČERTOV\*\*\*, © 2019. *O hoteli* [online]. [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: <http://www.certov.eu/hotel-certov/>

WELLNESS HOTEL ČERTOV\*\*\*, © 2019. *Teambuildingy, eventy, firmy* [online]. [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: <http://www.certov.eu/teambuilding-firemne-akcie/>

## ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

atď. a tak ďalej

ČR Česká republika

CHKO Chránená krajinná oblasť

DPH daň z pridanej hodnoty

GB Veľká Británia

napr. napríklad

s. r. o. spoločnosť s ručením obmedzeným

tzv. takzvaný

VH výsledok hospodárenia

ZŤP zdravotne ťažko postihnutý

## ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1 Typ funkčnej organizačnej štruktúry .....	28
Obrázok 2 Areál hotela .....	31

**ZOZNAM GRAFOV**

Graf 1 Vývoj obsadenosti hotela v rokoch 2016 - 2018 .....	37
Graf 2 Vývoj priemernej obsadenosti v rokoch 2016 - 2018 .....	38
Graf 3 Skladba zahraničných a domácich hostí .....	39
Graf 4 Štruktúra zahraničných ubytovaných hostí podľa národnosti pre rok 2018 ...	39
Graf 5 Zastúpenie cieľových skupín v jednotlivých mesiacoch za rok 2018 .....	40



**ZOZNAM TABULIEK**

Tabuľka 1 Prehľad vplyvov makrookolía .....	15
Tabuľka 2 Obsadenosť hotela v jednotlivých mesiacoch .....	37
Tabuľka 3 Interné faktory SWOT analýzy .....	41
Tabuľka 4 Externé faktory SWOT analýzy .....	42
Tabuľka 5 Analýza konkurencie .....	45
Tabuľka 6 Analýza výnosov .....	49
Tabuľka 7 Analýza nákladov .....	49
Tabuľka 8 Vývoj výsledku hospodárenia .....	50
Tabuľka 9 Pomerové ukazovatele hotela Javorník .....	50
Tabuľka 10 Priebeh konferencie .....	58
Tabuľka 11 Náklady na propagáciu .....	60
Tabuľka 12 Časový harmonogram .....	61
Tabuľka 13 Cenník produktu <i>ALL INCLUSIVE CONFERENCE</i> .....	63
Tabuľka 14 Pesimistický scenár .....	64
Tabuľka 15 Realistický scenár .....	64
Tabuľka 16 Riziká podnikateľského plánu .....	65

## ZOZNAM PRÍLOH

Príloha PI: Fotografie interiéru Wellness hotela Javorník\*\*\*

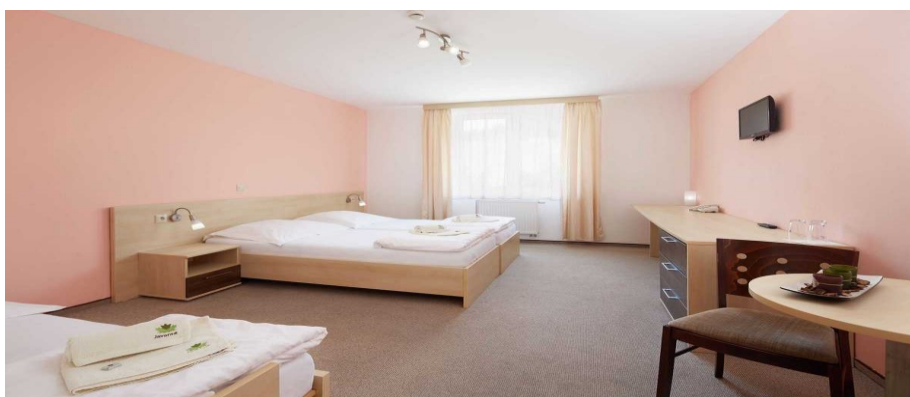
Príloha PII: Cenník poskytovaných služieb

Príloha PIII: Účtovná závierka za rok 2016

Príloha PIV: Účtovná závierka za rok 2017

Príloha PV: Účtovná závierka za rok 2018

## PRÍLOHA PI: FOTOGRAFIE INTERIÉRU HOTELA





## PRÍLOHA PII: CENNÍK POSKYTOVANÝCH SLUŽIEB

Cena ubytovania 1 osoba/1 noc	Cena
Hlavná sezóna (27.12. - 15.03., 01.07. - 30.08.)	
Dvojlôžková izba	33 €
Štvorlôžková izba	37 €
Vedľajšia sezóna (16.03. - 30.06., 01.09. - 26.12)	
Dvojlôžková izba	23 €
Štvorlôžková izba	27 €

Cena za apartmány	Cena
Hlavná sezóna (27.12. - 15.03., 01.07. - 30.08.)	
Apartmán pre 4 osoby	115 €
Apartmán pre 6 osôb	186 €
Vedľajšia sezóna (16.03. - 30.06., 01.09. - 26.12)	
Apartmán pre 4 osoby	98 €
Apartmán pre 6 osôb	138 €

Cenník stravovania	Cena
Raňajky - dospelý	v cene ubytovania
Raňajky - dieťa	v cene ubytovania

Cenník wellness	
Ubytovaní	Cena/čas
Dospelý	8€/90 min
Deti do 12 rokov	6,4€/90 min
Verejnosť	
Dospelý	10€/90 min
Deti do 12 rokov	8€/90 min
VIP 2 - 15 osôb	70€/90 min

Cenník masáží	Cena/čas
Relaxačná masáž klasická (celé telo)	34€/90 min
Relaxačná masáž (chrbát, šija)	18€/30 min
Reflexná masáž chodidiel	19€/30 min
Medová masáž detoxikačná	19€/30 min
Aroma masáž	34€/60 min
Aroma masáž	19€/30 min



UZPODV14\_2

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2 0 2 2 5 1 1 7 9 9

IČO 4 3 8 1 1 7 6 1



Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce
			1	2	úctovné obdobie
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	Netto 3
	<b>SPOLU MAJETOK</b> r. 02 + r. 33 + r. 74	01	1 7 7 0 8 4 8	1 4 1 0 1 5 9	
			3 6 0 6 8 9		1 4 8 7 0 8 8
<b>A.</b>	<b>Neobežný majetok</b> r. 03 + r. 11 + r. 21	02	1 7 5 0 0 1 3	1 3 8 9 3 2 4	
			3 6 0 6 8 9		1 4 5 8 8 9 6
<b>A.I.</b>	<b>Dlhodobý nehmotný majetok súčet (r. 04 až r. 10)</b>	03			
A.I.1.	Aktivované náklady na vývoj (012) - /072, 091A/	04			
2.	Softvér (013) - /073, 091A/	05			
3.	Ocenené práva (014) - /074, 091A/	06			
4.	Goodwill (015) - /075, 091A/	07			
5.	Ostatný dlhodobý nehmotný majetok (019, 01X) - /079, 07X, 091A/	08			
6.	Obstarávaný dlhodobý nehmotný majetok (041) - /093/	09			
7.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý nehmotný majetok (051) - /095A/	10			
<b>A.II.</b>	<b>Dlhodobý hmotný majetok súčet (r. 12 až r. 20)</b>	11	1 7 5 0 0 1 3	1 3 8 9 3 2 4	
			3 6 0 6 8 9		1 4 5 8 8 9 6
A.II.1.	Pozemky (031) - /092A/	12	2 0 3 6 2	2 0 3 6 2	
					2 0 3 6 2
2.	Stavby (021) - /081, 092A/	13	1 5 4 3 7 9 0	1 2 6 3 1 2 5	
			2 8 0 6 6 5		1 3 3 2 6 9 7
3.	Samostatné hnutelné veci a súbory hnutelných vecí (022) - /082, 092A/	14	1 8 5 8 6 1	1 0 5 8 3 7	
			8 0 0 2 4		1 0 5 8 3 7

UZPODv14\_3

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2 0 2 2 5 1 1 7 9 9

IČO 4 3 8 1 1 7 6 1



Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie	
			1	2		3
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto		
4.	Pestovateľské celky trvalých porastov (025) - /085, 092A/	15				
5.	Základné stádo a ťažné zvieratá (026) - /086, 092A/	16				
6.	Ostatný dlhodobý hmotný majetok (029, 02X, 032) - /089, 08X, 092A/	17				
7.	Obstarávaný dlhodobý hmotný majetok (042) - /094/	18				
8.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý hmotný majetok (052) - /095A/	19				
9.	Opravná položka k nadobudnutému majetku (+/- 097) +/- 098	20				
<b>A.III.</b>	<b>Dlhodobý finančný majetok súčet (r. 22 až r. 32)</b>	<b>21</b>				
A.III.1.	Podielové cenné papiere a podiely v prepojených účtovných jednotkách (061A, 062A, 063A) - /096A/	22				
2.	Podielové cenné papiere a podiely s podielovou účasťou okrem v prepojených účtovných jednotkách (062A) - /096A/	23				
3.	Ostatné realizovateľné cenné papiere a podiely (063A) - /096A/	24				
4.	Pôžičky prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	25				
5.	Pôžičky v rámci podielovej účasti okrem prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	26				
6.	Ostatné pôžičky (067A) - /096A/	27				
7.	Dlhové cenné papiere a ostatný dlhodobý finančný majetok (065A, 069A, 06XA) - /096A/	28				





Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce
			1	2	úctovné obdobie
			Brutto - časť 1	Netto	Netto 3
			Korekcia - časť 2		
8.	Pôžičky a ostatný dlhodobý finančný majetok so zostatkovou dobou splatnosti najviac jeden rok (066A, 067A, 069A, 06XA) - /096A/	29			
9.	Účty v bankách s dobou viazanosti dlhšou ako jeden rok (22XA)	30			
10.	Obstarávaný dlhodobý finančný majetok (043) - /096A/	31			
11.	Poskytnuté preddávky na dlhodobý finančný majetok (053) - /095A/	32			
<b>B.</b>	<b>Obežný majetok r. 34 + r. 41 + r. 53 + r. 66 + r. 71</b>	<b>33</b>	<b>1 9 2 8 8</b>	<b>1 9 2 8 8</b>	
					<b>2 6 7 1 1</b>
<b>B.I.</b>	<b>Zásoby súčet (r. 35 až r. 40)</b>	<b>34</b>	<b>2 7 5 1</b>	<b>2 7 5 1</b>	
					<b>8 5 8 0</b>
B.I.1.	Materiál (112, 119, 11X) - /191, 19X/	35			
2.	Nedokončená výroba a polotovary vlastnej výroby (121, 122, 12X) - /192, 193, 19X/	36			
3.	Výrobky (123) - /194/	37			
4.	Zvieratá (124) - /195/	38			
5.	Tovar (132, 133, 13X, 139) - /196, 19X/	39	<b>2 7 5 1</b>	<b>2 7 5 1</b>	
					<b>8 5 8 0</b>
6.	Poskytnuté preddávky na zásoby (314A) - /391A/	40			
<b>B.II.</b>	<b>Dlhodobé pohľadávky súčet (r. 42 + r. 46 až r. 52)</b>	<b>41</b>			
<b>B.II.1.</b>	<b>Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 43 až r. 45)</b>	<b>42</b>			



Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo radku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	
			Brutto - časť 1	Netto	Netto 3
			Korekcia - časť 2		
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	43			
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	44			
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	45			
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	46			
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	47			
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	48			
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA) - /391A/	49			
6.	Pohľadávky z derivatových operácií (373A, 376A)	50			
7.	Iné pohľadávky (335A, 336A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	51			
8.	Odložená daňová pohľadávka (481A)	52			
<b>B.III.</b>	<b>Krátkodobé pohľadávky súčet (r. 54 + r. 58 až r. 65)</b>	<b>53</b>	<b>1 3 2 4 2</b>	<b>1 3 2 4 2</b>	<b>1 3 6 4 2</b>
<b>B.III.1.</b>	<b>Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 55 až r. 57)</b>	<b>54</b>	<b>1 3 2 4 2</b>	<b>1 3 2 4 2</b>	<b>1 3 0 2 7</b>
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	55			
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	56			



Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	3
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	Netto
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	57	1 3 2 4 2	1 3 2 4 2	1 3 0 2 7
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	58			
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	59			
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	60			
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA, 398A) - /391A/	61			
6.	Sociálne poistenie (336A) - /391A/	62			
7.	Daňové pohľadávky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347) - /391A/	63			6 1 5
8.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	64			
9.	Iné pohľadávky (335A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	65			
<b>B.IV.</b>	<b>Krátkodobý finančný majetok súčet (r. 67 až r. 70)</b>	<b>66</b>			
B.IV.1.	Krátkodobý finančný majetok v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291A, 29XA/	67			
2.	Krátkodobý finančný majetok bez krátkodobého finančného majetku v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291A, 29XA/	68			
3.	Vlastné akcie a vlastné obchodné podiely (252)	69			
4.	Obstarávaný krátkodobý finančný majetok (259, 314A) - /291A/	70			



Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	3
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	
B.V.	Finančné účty r. 72 + r. 73	71	3 2 9 5	3 2 9 5	4 4 8 9
B.V.1.	Peniaze (211, 213, 21X)	72	2 6 9	2 6 9	1 7 4 4
2.	Účty v bankách (221A, 22X, +/- 261)	73	3 0 2 6	3 0 2 6	2 7 4 5
C.	Časové rozlíšenie súčet (r. 75 až r. 78)	74	1 5 4 7	1 5 4 7	1 4 8 1
C.1.	Náklady budúcich období dlhodobé (381A, 382A)	75			
2.	Náklady budúcich období krátkodobé (381A, 382A)	76	1 5 4 7	1 5 4 7	1 4 8 1
3.	Prijmy budúcich období dlhodobé (385A)	77			
4.	Prijmy budúcich období krátkodobé (385A)	78			
Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
	SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY r. 80 + r. 101 + r. 141	79	1 4 1 0 1 5 9		1 4 8 7 0 8 8
A.	Vlastné imanie r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 100	80	- 5 2 7 2 8 0		- 4 2 0 1 4 6
A.I.	Základné imanie súčet (r. 82 až r. 84)	81	7 3 9 0		7 3 9 0
A.I.1.	Základné imanie (411 alebo +/- 491)	82	7 3 9 0		7 3 9 0
2.	Zmena základného imania +/- 419	83			
3.	Pohľadávky za upísané vlastné imanie (/-/353)	84			
A.II.	Emisné ážio (412)	85			
A.III.	Ostatné kapitálové fondy (413)	86			
A.IV.	Zákonné rezervné fondy r. 88 + r. 89	87	1 3 2 8		1 3 2 8
A.IV.1.	Zákonný rezervný fond a nedeliteľný fond (417A, 418, 421A, 422)	88	1 3 2 8		1 3 2 8
2.	Rezervný fond na vlastné akcie a vlastné podiely (417A, 421A)	89			



Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
A.V.	Ostatné fondy zo zisku r. 91 + r. 92	90		
A.V.1.	Štatutárne fondy (423, 42X)	91		
2.	Ostatné fondy (427, 42X)	92		
A.VI.	Oceňovacie rozdiely z precenenia súčet (r. 94 až r. 96)	93		
A.VI.1.	Oceňovacie rozdiely z precenenia majetku a záväzkov (+/- 414)	94		
2.	Oceňovacie rozdiely z kapitálových účasťí (+/- 415)	95		
3.	Oceňovacie rozdiely z precenenia pri zlíčení, splynutí a rozdelení (+/- 416)	96		
A.VII.	Výsledok hospodárenia minulých rokov r. 98 + r. 99	97	- 4 2 8 8 6 5	- 2 8 5 1 7 4
A.VII.1.	Nerozdelený zisk minulých rokov (428)	98		
2.	Neuhradená strata minulých rokov (-/429)	99	- 4 2 8 8 6 5	- 2 8 5 1 7 4
A.VIII.	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení +/- r. 01 - (r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 101 + r. 141)	100	- 1 0 7 1 3 3	- 1 4 3 6 9 0
B.	Záväzky r. 102 + r. 118 + r. 121 + r. 122 + r. 136 + r. 139 + r. 140	101	1 5 1 3 5 5 7	1 4 7 3 9 9 6
B.I.	Dlhodobé záväzky súčet (r. 103 + r. 107 až r. 117)	102	5 2 0 0 0	5 2 0 0 0
B.I.1.	Dlhodobé záväzky z obchodného styku súčet (r. 104 až r. 106)	103		
1.a.	Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	104		
1.b.	Záväzky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	105		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 475A, 476A)	106		
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	107		
3.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	108		
4.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	109		
5.	Ostatné dlhodobé záväzky (479A, 47XA)	110	5 2 0 0 0	5 2 0 0 0
6.	Dlhodobé prijaté preddavky (475A)	111		
7.	Dlhodobé zmenky na úhradu (478A)	112		
8.	Vydané dlhopisy (473A/-255A)	113		
9.	Záväzky zo sociálneho fondu (472)	114		
10.	Iné dlhodobé záväzky (336A, 372A, 474A, 47XA)	115		
11.	Dlhodobé záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	116		
12.	Odložený daňový záväzok (481A)	117		



Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
B.II.	Dlhodobé rezervy r. 119 + r. 120	118		
B.II.1.	Zákonné rezervy (451A)	119		
	2. Ostatné rezervy (459A, 45XA)	120		
B.III.	Dlhodobé bankové úvery (461A, 46XA)	121	3 4 9 9 2 9	4 0 0 0 1 6
B.IV.	Krátkodobé záväzky súčet (r. 123 + r. 127 až r. 135)	122	6 7 5 4 2 1	6 2 1 7 7 3
B.IV.1.	Záväzky z obchodného styku súčet (r. 124 až r. 126)	123	2 3 6 0 2	7 7 8 2
	1.a. Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	124		
	1.b. Záväzky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	125		
	1.c. Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	126	2 3 6 0 2	7 7 8 2
	2. Čistá hodnota zákazky (316A)	127		
	3. Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	128		
	4. Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	129		
	5. Záväzky voči spoločníkom a združeniu (364, 365, 366, 367, 368, 398A, 478A, 479A)	130	6 4 3 7 8 4	6 0 8 2 8 4
	6. Záväzky voči zamestnancom (331, 333, 33X, 479A)	131	3 6 6 6	3 3 0 1
	7. Záväzky zo sociálneho poistenia (336A)	132	2 2 3 4	2 0 6 5
	8. Daňové záväzky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347, 34X)	133	2 1 3 5	3 4 1
	9. Záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	134		
	10. Iné záväzky (372A, 379A, 474A, 475A, 479A, 47XA)	135		
B.V.	Krátkodobé rezervy r. 137 + r. 138	136		
B.V.1.	Zákonné rezervy (323A, 451A)	137		
	2. Ostatné rezervy (323A, 32X, 459A, 45XA)	138		
B.VI.	Bežné bankové úvery (221A, 231, 232, 23X, 461A, 46XA)	139		
B.VII.	Krátkodobé finančné výpomoci (241, 249, 24X, 473A, /-255A)	140	4 3 6 2 0 7	4 0 0 2 0 7
C.	Časové rozlíšenie súčet (r. 142 až r. 145)	141	4 2 3 8 8 2	4 3 3 2 3 8
C.1.	Výdavky budúcich období dlhodobé (383A)	142		
	2. Výdavky budúcich období krátkodobé (383A)	143	2 3 5 3	
	3. Výnosy budúcich období dlhodobé (384A)	144		
	4. Výnosy budúcich období krátkodobé (384A)	145	4 2 1 5 2 9	4 3 3 2 3 8

UZPODv14\_10

Výkaz ziskov a strát  
Úč POD 2 - 01

DIČ 2 0 2 2 5 1 1 7 9 9

IČO 4 3 8 1 1 7 6 1

15 → 16 → 42%    2018 - 43%  
16 → 17 - 47%

Označenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
*	Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	01	1 4 4 8 3 4	
**	Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet (r. 03 až r. 09)	02	1 5 7 7 2 9	1 2 7 4 3 4
I.	Tržby z predaja tovaru (604, 607)	03	4 1 4 4 0	3 1 2 2 1
II.	Tržby z predaja vlastných výrobkov (601)	04		
III.	Tržby z predaja služieb (602, 606)	05	1 0 3 3 9 4	6 8 2 3 4
IV.	Zmeny stavu vnútroorganizačných zásob (+/-) (účtová skupina 61)	06		
V.	Aktivácia (účtová skupina 62)	07	1 1 2 6	2 0 1 2
VI.	Tržby z predaja dlhodobého nehmotného majetku, dlhodobého hmotného majetku a materiálu (641, 642)	08		
VII.	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti (644, 645, 646, 648, 655, 657)	09	1 1 7 6 9	2 5 9 6 7
**	Náklady na hospodársku činnosť spolu r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14 + r. 15 + r. 20 + r. 21 + r. 24 + r. 25 + r. 26	10	2 3 4 9 8 2	2 5 2 9 8 6
A.	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru (504, 507)	11	4 2 9 7 4	2 1 9 8 0
B.	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok (501, 502, 503)	12	3 5 6 6 9	2 0 8 3 6
C.	Opravné položky k zásobám (+/-) (505)	13		
D.	Služby (účtová skupina 51)	14	2 4 3 9 0	1 1 1 0 4
E.	Osobné náklady (r. 16 až r. 19)	15	6 1 3 1 7	8 9 6 0 1
E.1.	Mzdové náklady (521, 522)	16	4 5 3 9 4	6 6 2 0 1
2.	Odmeny členom orgánov spoločnosti a družstva (523)	17		
3.	Náklady na sociálne poistenie (524, 525, 526)	18	1 5 7 9 4	2 3 1 3 6
4.	Sociálne náklady (527, 528)	19	1 2 9	2 6 4
F.	Dane a poplatky (účtová skupina 53)	20	7 9 1	7 9 1
G.	Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (r. 22 + r. 23)	21	6 9 5 7 2	1 0 8 1 6 7
G.1.	Odpisy dlhodobého nehmotného majetku a dlhodobého hmotného majetku (551)	22	6 9 5 7 2	1 0 8 1 6 7
2.	Opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (+/-) (553)	23		
H.	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu (541, 542)	24		
I.	Opravné položky k pohľadávkam (+/-) (547)	25		
J.	Ostatné náklady na hospodársku činnosť (543, 544, 545, 546, 548, 549, 555, 557)	26	2 6 9	5 0 7
***	Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti (+/-) (r. 02 - r. 10)	27	- 7 7 2 5 3	- 1 2 5 5 5 2



Označenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
*	Pridaná hodnota (r. 03 + r. 04 + r. 05 + r. 06 + r. 07) - (r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14)	28	4 2 9 2 7	4 7 5 4 7
**	Výnosy z finančnej činnosti spolu r. 30 + r. 31 + r. 35 + r. 39 + r. 42 + r. 43 + r. 44	29	8	
VIII.	Tržby z predaja cenných papierov a podielov (661)	30		
IX.	Výnosy z dlhodobého finančného majetku súčet (r. 32 až r. 34)	31		
IX.1.	Výnosy z cenných papierov a podielov od prepojených účtovných jednotiek (665A)	32		
2.	Výnosy z cenných papierov a podielov v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek (665A)	33		
3.	Ostatné výnosy z cenných papierov a podielov (665A)	34		
X.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku súčet (r. 36 až r. 38)	35		
X.1.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku od prepojených účtovných jednotiek (666A)	36		
2.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek (666A)	37		
3.	Ostatné výnosy z krátkodobého finančného majetku (666A)	38		
XI.	Výnosové úroky (r. 40 + r. 41)	39		
XI.1.	Výnosové úroky od prepojených účtovných jednotiek (662A)	40		
2.	Ostatné výnosové úroky (662A)	41		
XII.	Kurzové zisky (663)	42	8	
XIII.	Výnosy z precenenia cenných papierov a výnosy z derivátových operácií (664, 667)	43		
XIV.	Ostatné výnosy z finančnej činnosti (668)	44		
**	Náklady na finančnú činnosť spolu r. 46 + r. 47 + r. 48 + r. 49 + r. 52 + r. 53 + r. 54	45	2 8 9 2 7	1 8 1 4 0
K.	Predané cenné papiere a podiely (561)	46		
L.	Náklady na krátkodobý finančný majetok (566)	47		
M.	Opravné položky k finančnému majetku (+/-) (565)	48		
N.	Nákladové úroky (r. 50 + r. 51)	49	2 5 0 3 0	1 4 3 8 5
N.1.	Nákladové úroky pre prepojené účtovné jednotky (562A)	50		
2.	Ostatné nákladové úroky (562A)	51	2 5 0 3 0	1 4 3 8 5
O.	Kurzové straty (563)	52		
P.	Náklady na precenenie cenných papierov a náklady na derivátové operácie (564, 567)	53		
Q.	Ostatné náklady na finančnú činnosť (568, 569)	54	3 8 9 7	3 7 5 5





Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
			***	Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti (+/-) (r. 29 - r. 45)
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením (+/-) (r. 27 + r. 55)	56	- 1 0 6 1 7 2	- 1 4 3 6 9 2
R.	Daň z príjmov (r. 58 + r. 59)	57	9 6 0	
R.1.	Daň z príjmov splatná (591, 595)	58	9 6 0	
2.	Daň z príjmov odložená (+/-) (592)	59		
S.	Prevod podielov na výsledku hospodárenia spoločníkom (+/- 596)	60		
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení (+/-) (r. 56 - r. 57 - r. 60)	61	- 1 0 7 1 3 2	- 1 4 3 6 9 2

# PRÍLOHA PIV: ÚČTOVNÁ ZÁVIERKA ZA ROK 2017

UZMUJV14\_1

Úč MÚJ

## ÚČTOVNÁ ZÁVIERKA

mikro účtovnej jednotky



zostavená k 31.12.2017

Číselné údaje sa zarovnávajú vpravo, ostatné údaje sa píše zľava. Nevyplnené riadky sa ponechávajú prázdne.

Údaje sa vyplňajú paličkovým písmom (podľa tohto vzoru), písacím strojom alebo tlačiarňou, a to čiernou alebo tmavomodrou farbou.

Á Ā B Ć D Ě F G H Í J K L M N O P Q R Š T Ú V X Ý Ž 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Daňové identifikačné číslo	Účtovná závierka	Mesiac Rok
2022511799	X riadna	od 1 2017
IČO	mimoriadna	Za obdobie do 12 2017
43811761	priebežná	Bezprostredne predchádzajúce obdobie od 1 2016
SK NACE	(vyznačí sa x)	do 12 2016
55.10.0		

Priložené súčasti účtovnej závierky	<input checked="" type="checkbox"/> Súvaha (Úč MÚJ 1-01) (v celých eurách)	<input checked="" type="checkbox"/> Výkaz ziskov a strát (Úč MÚJ 2-01) (v celých eurách)	<input checked="" type="checkbox"/> Poznámky (Úč MÚJ 3-01) (v celých eurách alebo eurocentoch)
-------------------------------------	---	---	---

Obchodné meno (názov) účtovnej jednotky  
Tichý a Kubík s. r. o.

Sídlo účtovnej jednotky

Ulica  
LAZY POD MAKYTOU

Číslo  
646

PSČ Obec  
02055 LAZY POD MAKYTOU

Označenie obchodného registra a číslo zápisu obchodnej spoločnosti

Telefónne číslo Faxové číslo

E-mailová adresa

Zostavená dňa: 30.04.2018	Schválená dňa: . . 20	Podpisový záznam štatutárneho orgánu účtovnej jednotky alebo člena štatutárneho orgánu účtovnej jednotky alebo podpisový záznam fyzickej osoby, ktorá je účtovnou jednotkou:
------------------------------	--------------------------	--

Záznamy daňového úradu

Miesto pre evidenčné číslo

Odtlačok prezentačnej pečiatky daňového úradu

UZPODV14\_2

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce
			1	Netto 2	úctovné obdobie
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2		Netto 3
	SPOLU MAJETOK r. 02 + r. 33 + r. 74	01	1 795 945 , 00 4 302 60 , 00	1 365 685 , 00	1 410 159 , 00
A.	Neobežný majetok r. 03 + r. 11 + r. 21	02	1 750 012 , 00 4 302 60 , 00	1 319 752 , 00	1 389 324 , 00
A.I.	Dlhodobý nehmotný majetok súčet (r. 04 až r. 10)	03			
A.I.1	Aktivované náklady na vývoj (012) - /072, 091A/	04			
2.	Softvér (013) - /073,091A/	05			
3.	Oceniteľné práva (014) - /074,091A/	06			
4.	Goodwill (015) - /075,091A/	07			
5.	Ostatný dlhodobý nehmotný majetok (019, 01X) - /079,07X,091A/	08			
6.	Obstarávaný dlhodobý nehmotný majetok (041) - /093/	09			
7.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý nehmotný majetok (051) - /095A/	10			
A.II.	Dlhodobý hmotný majetok súčet (r.012 až 020)	11	1 750 012 , 00 4 302 60 , 00	1 319 752 , 00	1 389 324 , 00
A.II.1.	Pozemky (031) - /092A/	12	2 036 2 , 00	2 036 2 , 00	2 036 2 , 00
2.	Stavby (021) - /081, 092A/	13	1 543 789 , 00 3 382 56 , 00	1 205 533 , 00	1 263 125 , -00
3.	Samostatné huteľné veci a súbory huteľných vecí (022) - /082,092A/	14	1 858 61 , 00 9 200 4 , 00	9 385 7 , 00	1 058 37 , 00

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1 Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	2 Netto	
4.	Pestovateľské celky trvalých porastov (025) - /085,092A/	15			
5.	Základné stádo a ťažné zvieratá (026) - /086,092A/	16			
6.	Ostatný dlhodobý hmotný majetok (029,02X,032) - /089,08X,092A/	17			
7.	Obstarávaný dlhodobý hmotný majetok (042) - /094/	18			
8.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý hmotný majetok (052) - /095A/	19			
9.	Opravná položka k nadobudnutému majetku (+/- 097) +/- 098	20			
A.III.	Dlhodobý finančný majetok súčet (r. 022 až r. 032)	21			
A.III.1.	Podielové cenné papiere a podiely v prepojených účtovných jednotkách (061A, 062A, 063A) - /096A/	22			
2.	Podielové cenné papiere a podiely s podielovou účasťou okrem v prepojených účtovných jednotkách (062)	23			
3.	Ostatné realizovateľné cenné papiere a podiely (063A) - /096A/	24			
4.	Pôžičky prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	25			
5.	Pôžičky v rámci podielovej účasti okrem prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	26			
6.	Ostatné pôžičky (067A) - /096A/	27			
7.	Dlhové cenné papiere a ostatný dlhodobý finančný majetok (065A, 069A,06XA) - /096A/	28			

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce
			1	Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto 2
8.	Pôžičky a ostatný dlhodobý finančný majetok so zostatkovou dobou splatnosti najviac jeden rok (066A,	29			
9.	Účty v bankách s dobou viazanosti dlhšou ako jeden rok (22XA)	30			
10.	Obstarávaný dlhodobý finančný majetok (043) - /096A/	31			
11.	Poskytnuté preddávky na dlhodobý finančný majetok (053) - /095A/	32			
B.	Obežný majetok r. 34 + r. 41 + r. 53 + r. 66 + r. 71	33	4 2 3 7 3 , 0 0	4 2 3 7 3 , 0 0	1 9 2 8 8 , 0 0
B.I.	Zásoby súčet (r. 35 až r. 40)	34	7 1 7 9 , 0 0	7 1 7 9 , 0 0	2 7 5 1 , 0 0
B.I.1.	Materiál (112, 119, 11X) - /191, 19X/	35	7 1 0 9 , 0 0	7 1 0 9 , 0 0	
2.	Nedokončená výroba a polotovary vlastnej výroby (121, 122, 12X) - /192, 193, 19X/	36			
3.	Výrobky (123) - /194/	37			
4.	Zvieratá (124) - /195/	38			
5.	Tovar (132, 133, 13X, 139) - /196, 19X/	39	7 0 , 0 0	7 0 , 0 0	2 7 5 1 , 0 0
6.	Poskytnuté preddávky na zásoby (314A) - /391A/	40			
B.II.	Dlhodobé pohľadávky súčet (r. 42 + r. 46 až r. 52)	41			
B.II.1.	Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 43 až r. 45)	42			

UZPODv14\_5

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce	
			1	Brutto - časť 1	Netto 2	Netto 3
				Korekcia - časť 2		
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA)	43				
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným	44				
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	45				
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	46				
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	47				
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (35)	48				
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA) - /391A/	49				
6.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	50				
7.	Iné pohľadávky (335A, 336A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	51				
8.	Odložená daňová pohľadávka (481A)	52				
B.III.	Krátkodobé pohľadávky súčet (r. 54 + r. 58 až r. 65)	53	2 6 6 8 0 , 0 0	2 6 6 8 0 , 0 0	1 3 2 4 2 , 0 0	
B.III.1.	Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 55 až r. 57)	54	2 6 6 8 0 , 0 0	2 6 6 8 0 , 0 0	1 3 2 4 2 , 0 0	
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31X)	55				
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným je	56				

UZPODv14\_6

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	Netto 3
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	57	2 6 6 8 0 , 0 0	2 6 6 8 0 , 0 0	1 3 2 4 2 , 0 0
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	58			
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	59			
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (35	60			
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA, 398A) - /391A/	61			
6.	Sociálne poistenie (336A) - /391A/	62			
7.	Daňové pohľadávky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347) - /391A/	63			6 1 5 , 0 0
8.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	64			
9.	Iné pohľadávky (335A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	65			
B.IV.	Krátkodobý finančný majetok súčet (r. 67 až r. 70)	66			
B.IV.1	Krátkodobý finančný majetok v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291	67			
2.	Krátkodobý finančný majetok bez krátkodobého finančného majetku v prepojených účtovných jednotkách	68			
3.	Vlastné akcie a vlastné obchodné podiely (252)	69			
4.	Obstarávaný krátkodobý finančný majetok (259, 314A) - /291A/	70			

UZPODv14\_7

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1 Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	2 Netto	3 Netto
B.V.	Finančné účty r. 72 + r. 73	71	8 5 1 4 , 0 0	8 5 1 4 , 0 0	3 2 9 5 , 0 0
B.V.1.	Peniaze (211, 213, 21X)	72	6 6 3 8 , 0 0	6 6 3 8 , 0 0	2 6 9 , 0 0
2.	Účty v bankách (221A, 22X, +/- 261)	73	1 8 7 6 , 0 0	1 8 7 6 , 0 0	3 0 2 6 , 0 0
C.	Časové rozlíšenie súčet (r. 75 až r. 78)	74	3 5 6 0 , 0 0	3 5 6 0 , 0 0	1 5 4 7 , 0 0
C.1.	Náklady budúcich období dlhodobé (381A, 382A)	75			
2.	Náklady budúcich období krátkodobé (381A, 382A)	76	1 1 9 8 , 0 0	1 1 9 8 , 0 0	1 5 4 7 , 0 0
3.	Prijmy budúcich období dlhodobé (385A)	77			
4.	Prijmy budúcich období krátkodobé (385A)	78	2 3 6 2 , 0 0	2 3 6 2 , 0 0	

Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
	SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY r. 80 + r. 101 + r. 141	79	1 3 6 5 6 8 5 , 0 0	1 4 1 0 1 5 9 , 0 0
A.	Vlastné imanie r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 100	80	- 5 8 0 1 7 1 , 0 0	- 5 2 7 2 8 0 , 0 0
A.I.	Základné imanie súčet (r. 82 až r. 84)	81	7 3 9 0 , 0 0	7 3 9 0 , 0 0
A.I.1.	Základné imanie (411 alebo +/- 491)	82	7 3 9 0 , 0 0	7 3 9 0 , 0 0
2.	Zmena základného imania +/- 419	83		
3.	Pohľadávky za upísané vlastné imanie /-(353)	84		
A.II.	Emisné úžio (412)	85		
A.III.	Ostatné kapitálové fondy (413)	86		
A.IV.	Zákonné rezervné fondy r. 88 + r. 89	87	1 3 2 8 , 0 0	1 3 2 8 , 0 0
A.IV.1	Zákonný rezervný fond a nedeliteľný fond (417A, 418, 421A, 422)	88	1 3 2 8 , 0 0	1 3 2 8 , 0 0



UZPODV14\_8

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
2.	Rezervný fond na vlastné akcie a vlastné podiely (417A, 421A)	89		
A.V.	Ostatné fondy zo zisku r. 91 + r. 92	90		
A.V.1.	Štatutárne fondy (423, 42X)	91		
2.	Ostatné fondy (427, 42X)	92		
A.VI.	Oceňovacie rozdiely z precenenia súčet (r. 94 až r. 96)	93		
A.VI.1.	Oceňovacie rozdiely z precenenia majetku a záväzkov (+/- 414)	94		
2.	Oceňovacie rozdiely z kapitálových účasí (+/- 415)	95		
3.	Oceňovacie rozdiely z precenenia pri zlúčení, splnutí a rozdelení (+/- 416)	96		
A.VII.	Výsledok hospodárenia minulých rokov r. 98 + r. 99	97	- 5 3 5 9 9 7 , 0 0	- 4 2 8 8 6 5 , 0 0
A.VII.1	Nerozdelený zisk minulých rokov (428)	98		
2.	Neuhradená strata minulých rokov (-/429)	99	- 5 3 5 9 9 7 , 0 0	- 4 2 8 8 6 5 , 0 0
A.VIII.	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdávaní +/- r. 01 - (r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r.	100	- 5 2 8 9 2 , 0 0	- 1 0 7 1 3 3 , 0 0
B.	Závazky r. 102 + r. 118 + r. 121 + r. 122 + r. 136 + r. 139 + r. 140	101	1 5 2 7 1 4 5 , 0 0	1 5 1 3 5 5 7 , 0 0
B.I.	Dlhodobé záväzky súčet (r. 103 + r. 107 až r. 117)	102	5 2 0 0 0 , 0 0	5 2 0 0 0 , 0 0
B.I.1.	Dlhodobé záväzky z obchodného styku súčet (r. 104 až r. 106)	103		
1.a.	Závazky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	104		
1.b.	Závazky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám	105		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 475A, 476A)	106		
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	107		
3.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	108		
4.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 4)	109		
5.	Ostatné dlhodobé záväzky (479A, 47XA)	110	5 2 0 0 0 , 0 0	5 2 0 0 0 , 0 0
6.	Dlhodobé prijaté preddavky (475A)	111		
7.	Dlhodobé zmenky na úhradu (478A)	112		
8.	Vydané dlhopisy (473AJ-4255A)	113		
9.	Závazky zo sociálneho fondu (472)	114		
10.	Iné dlhodobé záväzky (336A, 372A, 474A, 47XA)	115		
11.	Dlhodobé záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	116		

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
12.	Odložený daňový záväzok (481A)	117		
B.II.	Dlhodobé rezervy r. 119 + r. 120	118		
B.II.1.	Zákonné rezervy (451A)	119		
2.	Ostatné rezervy (459A, 45XA)	120		
B.III.	Dlhodobé bankové úvery (461A, 46XA)	121	3 0 0 0 3 2 , 0 0	3 4 9 9 2 9 , 0 0
B.IV.	Krátkodobé záväzky súčet (r. 123 + r. 127 až r. 135)	122	6 9 5 5 3 7 , 0 0	6 7 5 4 2 1 , 0 0
B.IV.1.	Záväzky z obchodného styku súčet (r. 124 až r. 126)	123	4 2 2 1 4 , 0 0	2 3 6 0 2 , 0 0
1.a.	Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA)	124		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	125		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	126		
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	127		
3.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	128		
4.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 3)	129		
5.	Záväzky voči spoločníkom a združeniu (364, 365, 366, 367, 368, 398A, 478A, 479A)	130	6 4 3 7 8 4 , 0 0	6 4 3 7 8 4 , 0 0
6.	Záväzky voči zamestnancom (331, 333, 33X, 479A)	131	2 2 6 5 , 0 0	3 6 6 6 , 0 0
7.	Záväzky zo sociálneho poistenia (336A)	132	1 2 8 0 , 0 0	2 2 3 4 , 0 0
8.	Daňové záväzky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347, 34X)	133	5 9 9 4 , 0 0	2 1 3 5 , 0 0
9.	Záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	134		
10.	Iné záväzky (372A, 379A, 474A, 475A, 479A, 47XA)	135		
B.V.	Krátkodobé rezervy r. 137 + r. 138	136		
B.V.1.	Zákonné rezervy (323A, 451A)	137		
2.	Ostatné rezervy (323A, 32X, 459A, 45XA)	138		
B.VI.	Bežné bankové úvery (221A, 231, 232, 23X, 461A, 46XA)	139		
B.VII.	Krátkodobé finančné výpomoci (241, 249, 24X, 473A, /255A)	140	4 7 9 5 7 6 , 0 0	4 3 6 2 0 7 , 0 0
C.	Časové rozlíšenie s (r. 142 až r. 145)	141	4 1 8 7 1 1 , 0 0	4 2 3 8 8 2 , 0 0
C.1.	Výdavky budúcich období dlhodobé (383A)	142	8 8 9 1 , 0 0	2 3 5 3 , 0 0
2.	Výdavky budúcich období krátkodobé (383A)	143		
3.	Výnosy budúcich období dlhodobé (384A)	144		

UZPODV14\_10

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
4.	Výnosy budúcich období krátkodobé (384A)	145	4 0 9 8 2 0 , 0 0	4 2 1 5 2 9 , 0 0

UZPODV14\_11

Výkaz ziskov a strát  
Úč POD 2 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
*	Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	01	2 1 4 7 5 0 , 0 0	1 4 4 8 3 4 , 0 0
**	Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet (r. 03 až r. 09)	02	2 2 8 8 4 4 , 0 0	1 5 7 7 2 9 , 0 0
I.	Tržby z predaja tovaru (604, 607)	03	6 , 0 0	4 1 4 4 0 , 0 0
II.	Tržby z predaja vlastných výrobkov (601)	04		
III.	Tržby z predaja služieb (602, 606)	05	2 1 4 7 4 4 , 0 0	1 0 3 3 9 7 , 0 0
IV.	Zmeny stavu vnútroorganizačných zásob (+/-) (účtová skupina 61)	06		
V.	Aktivácia (tová skupina 62)	07	1 3 4 4 , 0 0	1 1 2 6 , 0 0
VI.	Tržby z predaja dlhodobého nehmotného majetku, dlhodobého hmotného majetku a materiálu (641, 642)	08		
VII.	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti (644, 645, 646, 648, 655, 657)	09	1 2 7 5 0 , 0 0	1 1 7 6 9 , 0 0
**	Náklady na hospodársku činnosť spolu r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14 + r. 15 + r. 20 + r. 21 + r. 24 +	10	2 5 0 3 7 3 , 0 0	2 3 4 9 8 2 , 0 0
A.	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru (504, 507)	11	6 , 0 0	4 2 9 7 4 , 0 0
B.	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok (501, 502, 503)	12	7 8 3 3 2 , 0 0	3 5 6 6 9 , 0 0
C.	Opravné položky k zásobám (+/-) (505)	13		
D.	Služby (účtová skupina 51)	14	4 5 3 0 5 , 0 0	2 4 3 9 0 , 0 0
E.	Osobné náklady (r. 16 až r. 19)	15	5 4 7 5 2 , 0 0	6 1 3 1 7 , 0 0
E.1.	Mzdové náklady (521, 522)	16	4 0 5 0 5 , 0 0	4 5 3 9 4 , 0 0
2.	Odmeny členom orgánov spoločnosti a družstva (523)	17		
3.	Náklady na sociálne poistenie (524, 525, 526)	18	1 4 0 5 9 , 0 0	1 5 7 9 4 , 0 0
4.	Sociálne náklady (527, 528)	19	1 8 8 , 0 0	1 2 9 , 0 0
F.	Dane a poplatky (účtová skupina 53)	20	1 7 3 6 , 0 0	7 9 1 , 0 0
G.	Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (r. 22 + r. 2)	21	6 9 5 7 2 , 0 0	6 9 5 7 2 , 0 0
G.1.	Odpisy dlhodobého nehmotného majetku a dlhodobého hmotného majetku (551)	22	6 9 5 7 2 , 0 0	6 9 5 7 2 , 0 0
2.	Opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (+/-) (553)	23		
H.	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu (541, 542)	24		
I.	Opravné položky k pohľadávkam (+/-) (547)	25		
J.	Ostatné náklady na hospodársku činnosť (543, 544, 545, 546, 548, 549, 555, 557)	26	6 6 9 , 0 0	2 6 9 , 0 0

Výkaz ziskov a strát  
Úč POD 2 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
***	Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti (+/-) (r. 02 - r. 10)	27	- 2 1 5 2 9 , 0 0	- 7 7 2 5 3 , 0 0
*	Pridaná hodnota (r. 03 + r. 04 + r. 05 + r. 06 + r. 07 - (r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14)	28	9 3 7 3 5 , 0 0	4 2 9 2 7 , 0 0
**	Výnosy z finančnej činnosti spolu r. 30 + r. 31 + r. 35 + r. 39 + r. 42 + r. 43 + r. 44	29	2 , 0 0	8 , 0 0
VIII.	Tržby z predaja cenných papierov a podielov (661)	30		
IX.	Výnosy z dlhodobého finančného majetku súčet (r. 32 až r. 34)	31		
IX.1.	Výnosy z cenných papierov a podielov od prepojených účtovných jednotiek (665A)	32		
2.	Výnosy z cenných papierov a podielov v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek	33		
3.	Ostatné výnosy z cenných papierov a podielov (665A)	34		
X.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku súčet (r. 36 až r. 38)	35		
X.1.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku od prepojených účtovných jednotiek (666A)	36		
2.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek	37		
3.	Ostatné výnosy z krátkodobého finančného majetku (666A)	38		
XI.	Výnosové úroky (r. 40 + r. 41)	39		
XI.1.	Výnosové úroky od prepojených účtovných jednotiek (662A)	40		
2.	Ostatné výnosové úroky (662A)	41		
XII.	Kurzové zisky (663)	42	2 , 0 0	8 , 0 0
XIII.	Výnosy z precenenia cenných papierov a výnosy z derivátových operácií (664, 667)	43		
XIV.	Ostatné výnosy z finančnej činnosti (668)	44		
**	Náklady na finančnú činnosť spolu r. 46 + r. 47 + r. 48 + r. 49 + r. 52 + r. 53 + r. 54	45	3 0 4 0 3 , 0 0	2 8 9 2 7 , 0 0
K.	Predané cenné papiere a podiely (561)	46		
L.	Náklady na krátkodobý finančný majetok (566)	47		
M.	Opravné položky k finančnému majetku (+/-) (565)	48		
N.	Nákladové úroky (r. 50 + r. 51)	49	2 5 7 7 2 , 0 0	2 5 0 3 0 , 0 0
N.1.	Nákladové úroky pre prepojené účtovné jednotky (562A)	50		
2.	Ostatné nákladové úroky (562A)	51	2 5 7 7 2 , 0 0	2 5 0 3 0 , 0 0
O.	Kurzové straty (563)	52	2 1 0 , 0 0	

UZPODV14\_13

Výkaz ziskov a strát  
Úč POD 2 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
P.	Náklady na precenenie cenných papierov a náklady na derivátové operácie (564, 567)	53		
Q.	Ostatné náklady na finančnú činnosť (568, 569)	54	4 4 2 1 , 0 0	3 8 9 7 , 0 0
***	Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti (+/-) (r. 29 - r. 45)	55	- 3 0 4 0 1 , 0 0	- 2 8 9 1 9 , 0 0
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením (+/-) (r. 27 + r. 55)	56	- 5 1 9 3 0 , 0 0	- 1 3 6 1 7 2 , 0 0
R.	Daň z príjmov (r. 58 + r. 59)	57	9 6 0 , 0 0	9 6 0 , 0 0
R.1.	Daň z príjmov splatná (591, 595)	58	9 6 0 , 0 0	9 6 0 , 0 0
2.	Daň z príjmov odložená (+/-) (592)	59		
S.	Prevod podielov na výsledku hospodárenia spoločníkom (+/- 596)	60		
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení (+/-) (r. 56 - r. 57 - r. 60)	61	- 5 2 8 9 0 , 0 0	- 1 0 7 1 3 2 , 0 0



Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce	
			1	Brutto - časť 1	Netto 2	úctovné obdobie
				Korekcia - časť 2		Netto 3
	SPOLU MAJETOK r. 02 + r. 33 + r. 74	01		1 8 2 0 7 2 1	1 3 2 0 7 2 3	
				4 9 9 9 8		1 3 6 5 6 8 5
A.	Neobežný majetok r. 03 + r. 11 + r. 21	02		1 7 5 1 9 9 1	1 2 5 1 9 9 3	
				4 9 9 9 8		1 3 1 9 7 5 2
A.I.	Dlhodobý nehmotný majetok súčet (r. 04 až r. 10)	03				
A.I.1	Aktivované náklady na vývoj (012) - /072, 091A/	04				
2.	Softvér (013) - /073,091A/	05				
3.	Oceniťelné práva (014) - /074,091A/	06				
4.	Goodwill (015) - /075,091A/	07				
5.	Ostatný dlhodobý nehmotný majetok (019, 01X) - /079,07X,091A/	08				
6.	Obstarávaný dlhodobý nehmotný majetok (041) - /093/	09				
7.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý nehmotný majetok (051) - /095A/	10				
A.II.	Dlhodobý hmotný majetok súčet (r.012 až 020)	11		1 7 5 1 9 9 1	1 2 5 1 9 9 3	
				4 9 9 9 8		1 3 1 9 7 5 2
A.II.1.	Pozemky (031) - /092A/	12		2 0 3 6 2	2 0 3 6 2	
						2 0 3 6 2
2.	Stavby (021) - /081, 092A/	13		1 5 4 5 7 6 8	1 2 1 8 7 2 5	
				3 2 7 0 4 3		1 2 0 5 5 3 3
3.	Samostatné hnutelné veci a súbory hnutelných vecí (022) - /082,092A/	14		1 8 5 8 6 1	1 2 9 0 6	
				1 7 2 9 5 5		9 3 8 5 7



Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	
4.	Pestovateľské celky trvalých porastov (025) - /085,092A/	15			
5.	Základné stádo a ťažné zvieratá (026) - /086,092A/	16			
6.	Ostatný dlhodobý hmotný majetok (029,02X,032) - /089,08X,092A/	17			
7.	Obstarávaný dlhodobý hmotný majetok (042) - /094/	18			
8.	Poskytnuté preddávky na dlhodobý hmotný majetok (052) - /095A/	19			
9.	Opravná položka k nadobudnutému majetku (+/- 097) +/- 098	20			
A.III.	Dlhodobý finančný majetok súčet (r. 022 až r. 032)	21			
A.III.1.	Podielové cenné papiere a podiely v prepojených účtovných jednotkách (061A, 062A, 063A) - /096A/	22			
2.	Podielové cenné papiere a podiely s podielovou účasťou okrem v prepojených účtovných jednotkách (062)	23			
3.	Ostatné realizovateľné cenné papiere a podiely (063A) - /096A/	24			
4.	Pôžičky prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	25			
5.	Pôžičky v rámci podielovej účasti okrem prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	26			
6.	Ostatné pôžičky (067A) - /096A/	27			
7.	Dlhové cenné papiere a ostatný dlhodobý finančný majetok (065A, 069A,06XA) - /096A/	28			

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce	
			1	Brutto - časť 1	Netto 2	Netto 3
				Korekcia - časť 2		
8.	Pôžičky a ostatný dlhodobý finančný majetok so zostatkovou dobou splatnosti najviac jeden rok (066A)	29				
9.	Účty v bankách s dobou viazanosti dlhšou ako jeden rok (22XA)	30				
10.	Obstarávaný dlhodobý finančný majetok (043) - /096A/	31				
11.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý finančný majetok (053) - /095A/	32				
B.	Obežný majetok r. 34 + r. 41 + r. 53 + r. 66 + r. 71	33	6 4 1 7 3	6 4 1 7 3	4 2 3 7 4	
B.I.	Zásoby súčet (r. 35 až r. 40)	34	6 0 5 9	6 0 5 9	7 1 7 9	
B.I.1.	Materiál (112, 119, 11X) - /191, 19X/	35	5 8 4 2	5 8 4 2	7 1 0 9	
2.	Nedokončená výroba a polotovary vlastnej výroby (121, 122, 12X) - /192, 193, 19X/	36				
3.	Výrobky (123) - /194/	37				
4.	Zvieratá (124) - /195/	38				
5.	Tovar (132, 133, 13X, 139) - /196, 19X/	39	2 1 7	2 1 7	7 0	
6.	Poskytnuté preddavky na zásoby (314A) - /391A/	40				
B.II.	Dlhodobé pohľadávky súčet (r. 42 + r. 46 až r. 52)	41				
B.II.1.	Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 43 až r. 45)	42				

UZPODv14\_5

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	Netto 3
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA)	43			
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným	44			
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	45			
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	46			
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	47			
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (35	48			
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA) - /391A/	49			
6.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	50			
7.	Iné pohľadávky (335A, 336A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	51			
8.	Odložená daňová pohľadávka (481A)	52			
B.III.	Krátkodobé pohľadávky súčet (r. 54 + r. 58 až r. 65)	53	1 8 3 0 9	1 8 3 0 9	2 6 6 8 0
B.III.1.	Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 55 až r. 57)	54	1 8 3 0 9	1 8 3 0 9	2 6 6 8 0
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31X	55			
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným je	56			

UZPODV14\_6

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie			Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie	
			1	Brutto - časť 1	Netto 2		Netto 3
				Korekcia - časť 2			
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	57		1 8 3 0 9	1 8 3 0 9	2 6 6 8 0	
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	58					
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	59					
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (35)	60					
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA, 398A) - /391A/	61					
6.	Sociálne poistenie (336A) - /391A/	62					
7.	Daňové pohľadávky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347) - /391A/	63					
8.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	64					
9.	Iné pohľadávky (335A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	65					
B.IV.	Krátkodobý finančný majetok súčet (r. 67 až r. 70)	66					
B.IV.1	Krátkodobý finančný majetok v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291	67					
2.	Krátkodobý finančný majetok bez krátkodobého finančného majetku v prepojených účtovných jednotkách	68					
3.	Vlastné akcie a vlastné obchodné podiely (252)	69					
4.	Obstarávaný krátkodobý finančný majetok (259, 314A) - /291A/	70					

UZPODV14\_7

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Označenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie			Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie	
			1	Brutto - časť 1	Netto 2		Netto 3
				Korekcia - časť 2			
B.V.	Finančné účty r. 72 + r. 73	71		3 9 8 0 5	3 9 8 0 5	8 5 1 5	
B.V.1.	Peniaze (211, 213, 21X)	72		4 5 3 8 2	4 5 3 8 2	6 6 3 9	
2.	Účty v bankách (221A, 22X, +/- 261)	73		- 5 5 7 7	- 5 5 7 7	1 8 7 6	
C.	Časové rozlíšenie súčet (r. 75 až r. 78)	74		4 5 5 7	4 5 5 7	3 5 5 9	
C.1.	Náklady budúcich období dlhodobé (381A, 382A)	75					
2.	Náklady budúcich období krátkodobé (381A, 382A)	76		1 3 2 0	1 3 2 0	1 1 9 7	
3.	Príjmy budúcich období dlhodobé (385A)	77					
4.	Príjmy budúcich období krátkodobé (385A)	78		3 2 3 7	3 2 3 7	2 3 6 2	

Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5	
	SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY r. 80 + r. 101 + r. 141	79		1 3 2 0 7 2 3		1 3 6 5 6 8 5
A.	Vlastné imanie r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 100	80		- 6 8 7 9 8 4		- 6 2 2 3 8 5
A.I.	Základné imanie súčet (r. 82 až r. 84)	81		7 3 9 0		7 3 9 0
A.I.1.	Základné imanie (411 alebo +/- 491)	82		7 3 9 0		7 3 9 0
2.	Zmena základného imania +/- 419	83				
3.	Pohľadávky za upísané vlastné imanie /-353)	84				
A.II.	Emisné ážio (412)	85				
A.III.	Ostatné kapitálové fondy (413)	86				
A.IV.	Zákonné rezervné fondy r. 88 + r. 89	87		1 3 2 8		1 3 2 8
A.IV.1	Zákonný rezervný fond a nedeliteľný fond (417A, 418, 421A, 422)	88		1 3 2 8		1 3 2 8

Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
2.	Rezervný fond na vlastné akcie a vlastné podiely (417A, 421A)	89		
A.V.	Ostatné fondy zo zisku r. 91 + r. 92	90		
A.V.1.	Štatutárne fondy (423, 42X)	91		
2.	Ostatné fondy (427, 42X)	92		
A.VI.	Oceňovacie rozdiely z precenenia súčet (r. 94 až r. 96)	93		
A.VI.1.	Oceňovacie rozdiely z precenenia majetku a záväzkov (+/- 414)	94		
2.	Oceňovacie rozdiely z kapitálových účastí (+/- 415)	95		
3.	Oceňovacie rozdiely z precenenia pri zlúčení, splnutí a rozdelení (+/- 416)	96		
A.VII.	Výsledok hospodárenia minulých rokov r. 98 + r. 99	97	- 5 8 8 8 8 9	- 5 3 5 9 9 7
A.VII.1	Nerozdelený zisk minulých rokov (428)	98		
2.	Neuhradená strata minulých rokov (-/429)	99	- 5 8 8 8 8 9	- 5 3 5 9 9 7
A.VIII.	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení +/- r. 01 - (r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r.	100	- 1 0 7 8 1 3	- 9 5 1 0 6
B.	Závazky r. 102 + r. 118 + r. 121 + r. 122 + r. 136 + r. 139 + r. 140	101	1 5 8 9 9 3 1	1 5 6 9 3 5 9
B.I.	Dlhodobé záväzky súčet (r. 103 + r. 107 až r. 117)	102	5 2 0 0 0	5 2 0 0 0
B.I.1.	Dlhodobé záväzky z obchodného styku súčet (r. 104 až r. 106)	103		
1.a.	Závazky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	104		
1.b.	Závazky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám	105		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 475A, 476A)	106		
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	107		
3.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	108		
4.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 4	109		
5.	Ostatné dlhodobé záväzky (479A, 47XA)	110	5 2 0 0 0	5 2 0 0 0
6.	Dlhodobé prijaté preddavky (475A)	111		
7.	Dlhodobé zmenky na úhradu (478A)	112		
8.	Vydané dlhopisy (473A/-/255A)	113		
9.	Závazky zo sociálneho fondu (472)	114		
10.	Iné dlhodobé záväzky (336A, 372A, 474A, 47XA)	115		
11.	Dlhodobé záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	116		

Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
12.	Odlložený daňový záväzok (481A)	117		
B.II.	Dlhodobé rezervy r. 119 + r. 120	118		
B.II.1.	Zákonné rezervy (451A)	119		
2.	Ostatné rezervy (459A, 45XA)	120		
B.III.	Dlhodobé bankové úvery (461A, 46XA)	121	2 5 0 0 4 0	3 0 0 0 3 2
B.IV.	Krátkodobé záväzky súčet (r. 123 + r. 127 až r. 135)	122	7 6 9 5 8 5	7 3 7 7 5 1
B.IV.1.	Záväzky z obchodného styku súčet (r. 124 až r. 126)	123	1 1 6 2 7 4	8 4 4 2 8
1.a.	Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA,	124		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	125	5 8 1 3 7	4 2 2 1 4
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	126		
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	127		
3.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	128		
4.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 3	129		
5.	Záväzky voči spoločníkom a združeniu (364, 365, 366, 367, 368, 398A, 478A, 479A)	130	6 4 3 8 9 5	6 4 3 7 8 4
6.	Záväzky voči zamestnancom (331, 333, 33X, 479A)	131	3 1 1 1	2 2 6 5
7.	Záväzky zo sociálneho poistenia (336A)	132	1 9 4 8	1 2 8 0
8.	Daňové záväzky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347, 34X)	133	4 3 5 7	5 9 9 4
9.	Záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	134		
10.	Iné záväzky (372A, 379A, 474A, 475A, 479A, 47XA)	135		
B.V.	Krátkodobé rezervy r. 137 + r. 138	136		
B.V.1.	Zákonné rezervy (323A, 451A)	137		
2.	Ostatné rezervy (323A, 32X, 459A, 45XA)	138		
B.VI.	Bežné bankové úvery (221A, 231, 232, 23X, 461A, 46XA)	139		
B.VII.	Krátkodobé finančné výpomoci (241, 249, 24X, 473A, /-255A)	140	5 1 8 3 0 6	4 7 9 5 7 6
C.	Časové rozlíšenie s (r. 142 až r. 145)	141	4 1 8 7 7 6	4 1 8 7 1 1
C.1.	Výdavky budúcich období dlhodobé (383A)	142	2 0 6 6 5	8 8 9 1
2.	Výdavky budúcich období krátkodobé (383A)	143		
3.	Výnosy budúcich období dlhodobé (384A)	144	3 9 8 1 1 1	4 0 9 8 2 0

UZPODV14\_10

Súvaha  
Úč POD 1 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
4.	Výnosy budúcich období krátkodobé (384A)	145		



UZPODV14\_11

Výkaz ziskov a strát  
Úč POD 2 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
*	Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	01	2 1 8 5 4 7	2 1 4 7 5 0
**	Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet (r. 03 až r. 09)	02	2 3 2 0 4 1	2 2 8 8 4 4
I.	Tržby z predaja tovaru (604, 607)	03	1 0 6 8	6
II.	Tržby z predaja vlastných výrobkov (601)	04		
III.	Tržby z predaja služieb (602, 606)	05	2 1 7 4 7 9	2 1 4 7 4 4
IV.	Zmeny stavu vnútroorganizačných zásob (+/-) (účtová skupina 61)	06		
V.	Aktivácia (tová skupina 62)	07	1 5 9 0	1 3 4 4
VI.	Tržby z predaja dlhodobého nehmotného majetku, dlhodobého hmotného majetku a materiálu (641, 642)	08		
VII.	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti (644, 645, 646, 648, 655, 657)	09	1 1 9 0 4	1 2 7 5 0
**	Náklady na hospodársku činnosť spolu r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14 + r. 15 + r. 20 + r. 21 + r. 24 +	10	2 5 2 7 7 7	2 5 0 3 7 3
A.	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru (504, 507)	11	3 4 9	6
B.	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok (501, 502, 503)	12	9 3 3 3 9	7 7 0 4 8
C.	Opravné položky k zásobám (+/-) (505)	13		
D.	Služby (účtová skupina 51)	14	2 9 8 4 9	4 5 3 0 5
E.	Osobné náklady (r. 16 až r. 19)	15	5 5 4 4 7	5 4 7 5 2
E.1.	Mzdové náklady (521, 522)	16	4 1 8 5 5	4 0 5 0 5
2.	Odmeny členom orgánov spoločnosti a družstva (523)	17		
3.	Náklady na sociálne poistenie (524, 525, 526)	18	1 3 5 9 2	1 4 0 5 9
4.	Sociálne náklady (527, 528)	19		1 8 8
F.	Dane a poplatky (účtová skupina 53)	20	1 6 7 8	1 7 3 6
G.	Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (r. 22 + r. 2)	21	6 9 7 3 7	6 9 5 7 2
G.1.	Odpisy dlhodobého nehmotného majetku a dlhodobého hmotného majetku (551)	22	6 9 7 3 7	6 9 5 7 2
2.	Opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (+/-) (553)	23		
H.	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu (541, 542)	24		
I.	Opravné položky k pohľadávkam (+/-) (547)	25		
J.	Ostatné náklady na hospodársku činnosť (543, 544, 545, 546, 548, 549, 555, 557)	26	2 3 7 8	1 9 5 4

Výkaz ziskov a strát  
Úč POD 2 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
***	Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti (+/-) (r. 02 - r. 10)	27	- 2 0 7 3 6	- 2 1 5 2 9
*	Pridaná hodnota (r. 03 + r. 04 + r. 05 + r. 06 + r. 07 - (r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14))	28	9 6 6 0 0	9 3 7 3 5
**	Výnosy z finančnej činnosti spolu r. 30 + r. 31 + r. 35 + r. 39 + r. 42 + r. 43 + r. 44	29	4 1 7	2
VIII.	Tržby z predaja cenných papierov a podielov (661)	30		
IX.	Výnosy z dlhodobého finančného majetku súčet (r. 32 až r. 34)	31		
IX.1.	Výnosy z cenných papierov a podielov od prepojených účtovných jednotiek (665A)	32		
2.	Výnosy z cenných papierov a podielov v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek	33		
3.	Ostatné výnosy z cenných papierov a podielov (665A)	34		
X.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku súčet (r. 36 až r. 38)	35		
X.1.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku od prepojených účtovných jednotiek (666A)	36		
2.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku v podielovej účasti okrem výnosov prepojených účtovných jed	37		
3.	Ostatné výnosy z krátkodobého finančného majetku (666A)	38		
XI.	Výnosové úroky (r. 40 + r. 41)	39		
XI.1.	Výnosové úroky od prepojených účtovných jednotiek (662A)	40		
2.	Ostatné výnosové úroky (662A)	41		
XII.	Kurzové zisky (663)	42	4 1 4	2
XIII.	Výnosy z precenenia cenných papierov a výnosy z derivátových operácií (664, 667)	43		
XIV.	Ostatné výnosy z finančnej činnosti (668)	44	3	
**	Náklady na finančnú činnosť spolu r. 46 + r. 47 + r. 48 + r. 49 + r. 52 + r. 53 + r. 54	45	2 8 3 9 7	3 0 4 0 3
K.	Predané cenné papiere a podiely (561)	46		
L.	Náklady na krátkodobý finančný majetok (566)	47		
M.	Opravné položky k finančnému majetku (+/-) (565)	48		
N.	Nákladové úroky (r. 50 + r. 51)	49	2 5 6 4 5	2 5 7 7 2
N.1.	Nákladové úroky pre prepojené účtovné jednotky (562A)	50	2 5 6 4 5	2 5 7 7 2
2.	Ostatné nákladové úroky (562A)	51		
O.	Kurzové straty (563)	52	2 7 0	2 1 0

UZPODv14\_13

Výkaz ziskov a strát  
Úč POD 2 - 01

DIČ 2022511799

IČO 43811761

Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
P.	Náklady na precenenie cenných papierov a náklad na derivátové operácie (564, 567)	53		
Q.	Ostatné náklady na finančnú činnosť (568, 569)	54	2 4 8 2	4 4 2 1
***	Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti (+/-) (r. 29 - r. 45)	55	- 2 7 9 8 0	- 3 0 4 0 1
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením (+/-) (r. 27 + r. 55)	56	- 4 8 7 1 6	- 5 1 9 3 0
R.	Daň z príjmov (r. 58 + r. 59)	57	9 6 0	9 6 0
R.1.	Daň z príjmov splatná (591, 595)	58	9 6 0	9 6 0
2.	Daň z príjmov odložená (+/-) (592)	59		
S.	Prevod podielov na výsledku hospodárenia spoločníkom (+/- 596)	60		
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení (+/-) (r. 56 - r. 57 - r. 60)	61	- 4 9 6 7 6	- 5 2 8 9 0