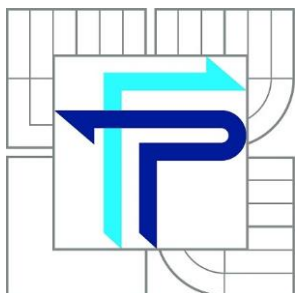


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V
BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ RESTAURACE A KAVÁRNY

BUSINESS PLAN FOR THE ESTABLISHMENT OF RESTAURANT AND CAFE

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. MARKÉTA ZŮBKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. VÍT CHLEBOVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zůbková Markéta, Bc.

Účetnictví a finanční řízení podniku (6208T117)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán pro založení restaurace a kavárny

v anglickém jazyce:

Business Plan for the Establishment of Restaurant and Cafe

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

FORET, M. Marketing pro začátečníky. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010, 178 s.

ISBN 9788025132340.

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 8024709392.

KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán. vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 9788025116050.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 9788024741031.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku

2013/2014. L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 19.05.2014

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu pro založení restaurace s kavárnou umístěnou ve Zlíně. Cílem práce je zanalyzovat okolí podniku, konkurenci, počáteční strategii podniku, posouzení finanční náročnosti a zhodnocení proveditelnosti daného záměru.

Abstract

This thesis is concerned with constructing a business plan for the establishment of restaurant and café located in Zlín. The aim is to analyze the business environment, competition, initial business strategy, financial performance assessment and evaluation of the feasibility of the project.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, právní forma podnikání, financování, analýza mikroprostředí a makroprostředí, zakladatelský rozpočet, rizika.

Key words

Business plan, legal form of business, financing, analysis of micro and macro environment, basically budget, risks.

Bibliografická citace diplomové práce

ZŮBKOVÁ, M. *Podnikatelský plán pro založení restaurace a kavárny*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 101 s. Vedoucí diplomové práce
Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 19. května 2014

.....
podpis studenta

Poděkování

Chtěla bych poděkovat Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za odborné rady a věcné připomínky při vypracovávání diplomové práce a Ing. Antonínu Halatovi za ochotu při zpracování oponentského posudku.

Obsah

ÚVOD.....	11
1 TEORETICKÁ ČÁST	13
1.1 Základní vymezení podnikatelského plánu.....	13
1.1.1 Kdo bude sestavovat podnikatelský plán	13
1.1.2 Kdy se tvoří podnikatelský plán.....	15
1.1.3 Struktura podnikatelského plánu.....	15
1.2 Právní forma podnikání.....	18
1.2.1 Podnikání na základě živnostenského oprávnění.....	18
1.2.2 Veřejná obchodní společnost.....	20
1.2.3 Komanditní společnost.....	20
1.2.4 Společnost s ručením omezeným.....	21
1.2.5 Akciová společnost.....	22
1.3 Financování počátečního podnikání	23
1.3.1 Financování z vlastních zdrojů.....	24
1.3.2 Financování z cizích zdrojů	26
1.4 Situační analýza.....	29
1.4.1 Makroprostředí	31
1.4.2 Mikroprostředí	32
1.4.3 Metody analýzy okolí	33
1.5 Zakladatelský rozpočet.....	35
1.5.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu.....	36
1.5.2 Rozpočet výnosů, nákladů a zisku (příp. ztráty)	36
1.6 Hodnocení rizik	37
1.6.1 Opatření rizika	37

1.7	Shrnutí teoretických podkladů práce.....	38
2	ANALYTICKÁ ČÁST	40
2.1	Ekonomické okolí	40
2.2	Politické okolí.....	44
2.3	Technologické okolí.....	46
2.4	Sociální a demografické okolí	47
2.4.1	Charakteristika Zlínského kraje	47
2.4.2	Charakteristika okresu Zlín	49
2.4.3	Analýza blízkého okolí podniku	50
2.5	Legislativní okolí.....	53
2.6	Analýza Porterových 5 konkurenčních sil	53
2.6.1	Odběratelé	54
2.6.2	Dodavatelé	54
2.6.3	Konkurenti	55
2.6.4	Noví konkurenti v odvětví	57
2.6.5	Substituty	57
2.7	Marketingový průzkum	58
2.7.1	Výsledky průzkumu	58
2.7.2	Zhodnocení výsledků.....	64
2.8	Zhodnocení analýzy okolí	64
2.9	Analýza rizika a metody jejího snižování	69
3	NÁVRHOVÁ ČÁST	75
3.1	Realizační resumé	75
3.2	Charakteristika firmy a jejich cílů	76

3.3	Organizační struktura	80
3.3.1	Organizační schéma personálu	81
3.4	Tvorba rozpočtů	83
3.4.1	Zahajovací rozvaha	83
3.4.2	Výdaje potřebné k zahájení podnikatelské činnosti	83
3.4.3	Náklady na úpravy a vybavení provozovny	84
3.4.4	Náklady na propagaci	84
3.4.5	Mzdové náklady	85
3.4.6	Plánované provozní náklady	86
3.4.7	Odhadované výnosy	87
3.4.8	Rozvaha	88
3.4.9	Výkaz zisku a ztráty	89
3.4.10	Cash flow	91
3.5	Harmonogram	92
3.6	Zhodnocení návrhové části	93
	ZÁVĚR	94
	ZDROJE	95
	SEZNAM ZKRATEK	98
	SEZNAM OBRÁZKŮ	99
	SEZNAM GRAFŮ	99
	SEZNAM TABULEK	100
	SEZNAM PŘÍLOH	101

Úvod

Začít podnikat, být svým vlastním pánem, je snem mnoha z nás. Ne všichni jsme však schopni či ochotni udělat prvotní krok k splnění tohoto snu. Ať už se jedná o nedostatek odvahy, peněžních prostředků či dobrého podnikatelského nápadu, který by měl šanci obstát dost často v tvrdém konkurenčním prostředí.

V dnešní době slyšíme ze všech stran o globalizaci. Podniky přesouvají svá sídla do zemí s lepší daňovou politikou či přesouvají své výrobní závody do míst s nižšími výrobními náklady. Roste expanze exportu a importu na zahraniční trhy, jelikož odpadají překážky, které jí bránily. Na trhu tak působí více konkurenčních subjektů.

Na základě údajů z evropské statistiky každoročně ukončí svoji podnikatelskou činnost přibližně milion podnikatelských subjektů a pouze 50 % jich přežije prvních pět let své existence. Naopak pozitivní jev představuje skutečnost, že ty subjekty, které se někdy ocitly v úpadku, jsou napodruhé všeobecně úspěšnější, jelikož se poučily z vlastních chyb, kterých se mohly na začátku své činnosti z neznalosti dopustit.

Abychom již na začátku své podnikatelské činnosti lépe odhalily naše slabé a silné stránky či příležitosti a hrozby, je vhodné sestavit si podnikatelský plán. Ten často odhalí možná rizika nezdaru, kterým lze předejít včasnou reakcí. Ujasníme si, co pro koho a jak chceme vyrábět či poskytovat služby. Uděláme si představu o odběratelích, dodavatelích, konkurenci a to jak současné tak budoucí. Vymezíme si cíle, kterých chceme dosáhnout a plány do budoucna. Zjistíme potřebnou výši finančních prostředků pro začátek činnosti a pro prvních pár let, kdy firma bude ve ztrátě.

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu a zhodnocení jeho realizovatelnosti pro nově založenou restauraci s kavárnou, která bude umístěna ve Zlíně. Práce bude rozdělena do tří částí konkrétně teoretické, analytické a návrhové části.

V **teoretické části** budou vymezeny základní pojmy a metody, potřebné k sestavení práce.

Analytická část bude zaměřena na technicko-ekonomickou analýzu. Bude zde provedena analýza PEST a analýza konkurence podle Portra. K zjištění zájmu o navrhovaný záměr bude provedeno marketingové šetření a následné zhodnocení daných výsledků. V závěru bude provedena SWOT analýza, ve které budou vyhodnoceny zjištěné informace, a analýza rizika spolu s možnými návrhy opatření.

V **návrhové části** bude sestaven vlastní návrh podnikatelského plánu, který bude vycházet z dané situace na trhu. Vzhledem k tomu, že výsledky technicko-ekonomické studie budou již zahrnuty v analytické části, nebudou v této části uváděny. Na závěr bude zhodnocena proveditelnost navrhovaného plánu.

1 Teoretická část

1.1 Základní vymezení podnikatelského plánu

Na začátku každého podnikání je představa, nápad. K jeho realizaci je zapotřebí vypracovat podnikatelský plán. Jedná se o písemný dokument popisující všechny důležité vnější i vnitřní okolnosti související s daným projektem. (1, str. 14)

Dobře zpracovaný podnikatelský plán by měl dodržovat určitá základní pravidla. Musí být realistický, ale zároveň také přesvědčivý a hlavně srozumitelný. Nesmí obsahovat žádné nesrovnalosti či rozpory, jež by mohly odlákat potencionální investory. (2, str. 12)

Sestavené podnikatelské plány slouží k získání zpětné vazby, k identifikování odchylek skutečnosti od plánů, a také se využívají jako podklad pro zjištění, v jaké míře se odlišují a proč. Dále napomáhají plánovat cash flow a slouží jako podklad pro získání informací o výši potřebného kapitálu. (3, str. 35)

1.1.1 Kdo bude sestavovat podnikatelský plán

Mezi podnikateli panuje názor, že podnikatelské plány jsou zbytečná věc, která by měla být zpracována jen k získání externích zdrojů financování a externích investorů. Jen výjimečně jsou považovány za základní dokument pro podnikání a pro samotného podnikatele. Obecně se podnikatelský plán využívá ke dvěma základním účelům:

- pro potřebu **uvnitř podniku**,
- pro **mimopodnikové účely** (např. k získání investorů). (3, str. 20)

Osoby, jež jsou zainteresované na podnikatelském plánu, lze rozdělit do tří skupin. (3, str. 21)

První skupinu představují majitelé, kteří potřebují dané dokumenty k plánování svých strategických plánů. Hlavní význam představují při zahájení podnikání, při růstu podniku pro definování a naplňování strategie podniku, pro změny v podniku a k naplňování efektivní kalkulaci peněz atp. (3, str. 22)

Druhou skupinu tvoří manažeři, kteří sestavují tyto podnikatelské plány a zároveň jim slouží jako podklady v jejich činnosti. Hlavním přínosem pro ně představuje odstranění nejistoty z neznámého a zároveň také snižování podnikatelského rizika např. pomocí studie proveditelnosti. Dále může sloužit jako podklad k vytvoření týmu obzvláště v malých podnicích. Slouží též jako podklad při získávání potřebných finančních prostředků. (3, str. 22)

U některých typů podniků mohou tyto dvě skupiny osob splývat v jednu. Jedná se především o malé podniky tzv. mikro-podniky, kde jsou majitelé zároveň manažery. V českém prostředí jde především o živnosti a také o podniky, které mají jednoduchou vnitřní strukturu např. veřejné obchodní společnosti, společnosti s ručením omezením atp. (3, str. 22)

Jednu z posledních zainteresovaných skupin představují investoři, již chtějí získat svoje investované peněžní prostředky zpět spolu s přiměřeným ziskem za podstoupené riziko. Pro banku bude důležité, aby měla jistotu, že bude podnik schopen během doby splatnosti půjčky splácet jak jistinu, tak i příslušný úrok. Pro ostatní investory, než jsou banky, toto hledisko nebude podstatné. Získají svoji investici zpět teprve až prodejem. Často se tak děje v horizontu několika let. Pro tuto skupinu slouží podnikatelské plány k hodnocení rizika investice a k ocenění kvality managementu. (3, str. 22)

1.1.2 Kdy se tvoří podnikatelský plán

Zainteresované skupiny se rovněž soustřeďují na to, kdy je vhodné plánovat, respektive, kdy je nejvhodnější využívat podnikatelských plánů. Pro tyto skupiny lze otázku „kdy“ sestavovat podnikatelské plány shrnout do následujících období:

- start-up (zahájení podnikání),
- růstu podniku,
- turnaround,
- jiné. (3, str. 25)

Následující část bude dále podrobněji zaměřena na **start-up**. Podnikatelské plány se zde liší na základě toho, jedná-li se o zakládání živností či většího podniku. U živnostenského podnikání jsou podnikatelské plány sestavovány v jednodušší formě a většinou nejsou tak propracované jako u větších podniků. V tuzemsku ve většině případů zpracovány nejsou vůbec, či až na základě potřeby zpracování podnikatelského plánu pro banku při žádosti o úvěr. (3, str. 25)

Ve větších podnicích mají podnikatelské plány profesionálnější přístup, jsou propracovanější a v mnoha případech je zpracování plánu zadáno externí profesionální poradenské firmě či agentuře. Propracovanost a komplexnost podnikatelského plánu závisí především na velikosti a záběru nového podniku. (3, str. 26)

1.1.3 Struktura podnikatelského plánu

V odborné literatuře se vyskytuje nepřeberné množství doporučených struktur podnikatelského plánu. Každý podnik by však měl daný plán sestavovat podle individuálních potřeb každého z nich. I Přesto by měl určité atributy v sobě zahrnovat. (3, str. 36)

Mezi tyto **atributy** jsou řazeny:

- jasnost a zřetelnost podnikatelského plánu,
- komplexnost informací o oboru a konkurenci,
- kvalitu a zkušenosti zakladatele a kvalitu týmu,
- propracovanost obchodní a marketingové strategie,
- finanční atraktivitu plánu,
- možnosti ochrany nápadů,
- promyšlenost prvních kroků,
- důvěru podnikatele ve vlastní podnikatelský plán,
- míru rizik a plány jejich omezení,
- společenský přínos plánu. (1, str. 34)

Doporučené **složení podnikatelského plánu** se skládá z následujících částí:

- **Realizační resumé**, ve kterém by měly být uvedeny základní informace o podniku (název, adresa firmy atp.), charakteristika produktu či služby, popis trhů na kterých chce firma působit atp.
- **Charakteristiku firmy a jejích cílů**, v sobě obsahuje informace o minulosti, přítomnosti a také budoucnosti firmy. Jsou zde obsaženy základní podnikatelské cíle a strategie a způsob jak jich firma plánuje dosáhnout.
- **Organizaci řízení a manažerský tým**, je zde uvedena jak organizační schéma, tak také politika odměňování, vymezení klíčových záměrů a cílů, které by klíčoví manažeři měly dosáhnout a také vztahy manažerů ke vztahu vlastnictví firmy.
- **Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie**, kde jsou shrnuty základní výsledky a závěry technicko-ekonomické studie.
- **Shrnutí a závěry**, obsahující shrnutí základních aspektů, které jsou rozvedeny v jednotlivých částech daného podnikatelského plánu a také časový plán realizace projektu.
- **Přílohy**, zde je možné uvést např. výpisy z obchodního rejstříku, fotografie či výkresy výrobků, výsledky průzkumů trhu atp. (4, str. 305)

Přestože je realizační resumé umístěno na začátku daného dokumentu, mělo by se vypracovávat až na konec. Jelikož jde o první část, kterou daný poskytovatel kapitálu uvidí, měla by daná část nastínit základní charakteristiku firmy a daného projektu. Doporučuje se, aby byla stručná, výstižná a hlavně přesvědčivá. (4, str. 305)

1.2 Právní forma podnikání

Každý živnostník či podnikatel stojí na začátku svého podnikání před otázkou, na základě jaké právní formy bude podnikat. Při svém výběru musí zvážit jak výhody, tak nevýhody pro daný druh podnikání. Obecně lze rozdělit dané právní formy dle vlastnictví na:

- podniky jednotlivce,
- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- družstva,
- státní podniky. (5, str. 72)

V následující části budou popsány základní aspekty vybraných forem podnikání.

1.2.1 Podnikání na základě živnostenského oprávnění

Živnost představuje soustavnou činnost, která je provozována samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, jejímž cílem je dosažení zisku za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Provozovat ji může jak fyzická tak právnická osoba, pokud splní požadavky stanovené zákonem. (6)

Všeobecné podmínky provozování živnosti jsou dle živnostenského zákona stanoveny následovně:

- plná svéprávnost, kterou lze nahradit souhlasem soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti,
- bezúhonnost. (6)

U některých živností vyžaduje zákon splnění kromě všeobecných podmínek také **zvláštní podmínky podnikání**. Zvláštními podmínkami dle živnostenského zákona se rozumí odborná či jiná způsobilost. (6)

Živnost lze provozovat také prostřednictvím odpovědného zástupce, kterým je fyzická osoba ustanovená podnikatelem a je s tímto podnikatelem ve smluvním vztahu. Dále musí splňovat všeobecné a zvláštní podmínky dané živnostenským zákonem. Jestliže podnikatel sám nesplňuje podmínky dané zákonem, ustanoví odpovědného zástupce, který bude splňovat dané podmínky. Zástupce odpovídá za řádný chod živnosti a za dodržování právních předpisů. (6)

Jestliže podnikatel, který je právnickou osobou a dle živnostenského zákona pro svoji činnost vyžaduje splnění zvláštních podmínek, ustanoví zástupce, který je jejím statutárním orgánem nebo jeho členem, jenž splňuje tyto podmínky. (6)

Živnosti jsou dle živnostenského zákona členěny na živnosti:

- ohlašovací
- koncesované. (6)

Ohlašovací živnosti vznikají dnem ohlášení. Lze je rozdělit na živnosti:

- řemeslné, kdy je vyžadována odborná způsobilost získaná vyučením v oboru a získáním praxe,
- vázané, kde je požadovaná odborná způsobilost stanovena samostatně pro jednotlivé živnosti,
- volné, u kterých není stanovena odborná způsobilost. (5, str. 73)

Koncesované živnosti, lze provozovat ode dne udělení koncese neboli povolení, které uděluje živnostenský úřad. K získání koncese je zapotřebí, aby uchazeč splňoval požadované podmínky, kterými jsou např. požadované vzdělání či absolvování speciálních kurzů apod. (5, str. 73)

1.2.2 Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost musí být založena alespoň dvěma společníky, kteří se účastní na činnosti podniku nebo na správě majetku. Společníci ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně. V případě, že společníkem společnosti je právnická osoba, vykonává práva a povinnosti společnosti jim pověřený zmocněnec, kterým musí být fyzická osoba. (7)

Ve společenské smlouvě mohou být dohodnuty **vklady společníků**. Na základě smlouvy mají společníci vkladovou povinnost, kterou musí splnit ve stanovené lhůtě určeným způsobem a v takové výši, jaká je daná touto smlouvou. (7)

Statutárním orgánem společnosti jsou všichni společníci společnosti, pokud společenská smlouva neurčí, že pouze někteří ze společníků bude statutárním orgánem. (7)

Mezi společníky je rovným dílem **rozdělen zisk** případně ztráta. Každý ze společníků má právo na podíl na zisku, jenž činí 25 % z částky, v níž splnil svoji vkladovou povinnost. Společenská smlouva umožňuje určit i jiné rozdělení zisku či ztráty společnosti. (7)

1.2.3 Komanditní společnost

Komanditní společnost je společnost, kde alespoň jeden člen je komanditista a alespoň jeden člen je komplementář. Přičemž komanditista ručí za dluhy společnosti omezeně a komplementář ručí za dluhy společnosti neomezeně. (7)

Komanditistovi vzniká **vkladová povinnost** na základě společenské smlouvy ve výši a způsobem v ní uvedeným. (7)

Komanditisté s ostatními společníky ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně do výše svého nesplaceného vkladu na základě aktuálního stavu zápisu v obchodním rejstříku. Nově se zavádí pojem komanditní suma. Ta představuje určitou částku, která je uvedena ve společenské smlouvě, do jejíž výše komanditisté ručí za dluhy společnosti. Suma nesmí být sjednána v nižší částce, než kolik činí vklad komanditisty. Komanditní suma se snižuje v rozsahu, ve kterém komanditista splnil svoji vkladovou povinnost. (7)

Statutárním orgánem společnosti jsou všichni komplementáři. Společenská smlouva může určit, že pouze někteří z komplementářů budou statutárním orgánem. Jestliže společenská smlouva neurčí jinak, rozhodují o ostatních věcech, které nejsou v kompetenci statutárního orgánu všichni společníci, přičemž komanditisté a komplementáři hlasují každý zvlášť. (7)

Zisk a ztráta společnosti se dělí mezi komplementáře a společnost na polovinu, neurčí-li společenská smlouva jiné rozdělení. Přičemž komplementáři si část zisku a ztráty rozdělí stejně jako společníci v. o. s. Část zisku, jenž připadá společnosti, se po zdanění rozdělí mezi komanditisty v poměru na základě jejich podílů. (7)

1.2.4 Společnost s ručením omezeným

Společníci ve společnosti s ručením omezeným ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně do výše nesplněné vkladové povinnosti, která je zapsána v obchodním rejstříku. (7)

Jestliže společenská smlouva nestanoví něco jiného, je minimální **výše vkladu** společníka 1 Kč. Výše jednotlivých vkladů společníků může být stanovena rozdílně. (7)

Orgány společnosti tvoří jednatelé, valná hromada a dozorčí rada. Statutárním orgánem společnosti jsou jednatelé. Společnost může mít jednoho či více jednatelů, kteří se starají o obchodní vedení společnosti, zajišťují řádné vedení účetnictví či daňové evidence, vedou seznam společníků a na žádost informují společníky o věcech společnosti. (7)

Minimálně jednou za účetní období svolává jednatel společnosti valnou hromadu. Na valné hromadě společníci vykonávají své právo podílet se na řízení společnosti. Valná hromada schvaluje účetní závěrku a návrh na rozdělení zisku společnosti, případně způsob úhrady ztráty. (7)

Dozorčí rada dohlíží na činnost jednatelů, má právo nahlížet do obchodních a účetních knih, jiných dokladů a účetních závěrek. Jednou ročně podává zprávu o své činnosti valné hromadě. (7)

Zisky společnosti jsou po schválení valnou hromadou rozděleny mezi společníky na základě jejich podílů, jestliže společenská smlouva nestanoví jiné rozdělení. (7)

1.2.5 Akciová společnost

Akciová společnost představuje společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. **Výše základního kapitálu** akciové společnosti je stanovena zákonem o Obch. korporacích ve výši alespoň 2 000 000 Kč, nebo 80 000 Eur. (7)

Orgánem akciové společnosti je stejně jako u společnosti s ručením omezeným valná hromada. Dále si společnost může vybrat ze dvou vnitřních systémů struktury společnosti:

- **dualistický** (ve kterém se zřizuje představenstvo a dozorčí rada)
- **monistický** (ve kterém se zřizuje správní rada a statutární ředitel). (7)

Představenstvo je **statutárním orgánem** akciové společnosti a přísluší mu obchodní vedení společnosti. Členové představenstva jsou voleni či odvoláni valnou hromadou. Dozorčí rada má funkci dohledu nad výkonem představenstva a nad činností společnosti. Stejně jako představenstvo jsou členové dozorčí rady voleni a odvolávání valnou hromadou. (7)

V případě **monistického systému** je **statutárním orgánem** statutární ředitel, jenž je jmenovaný správní radou, a přísluší mu obchodní vedení společnosti. Kontrolním orgánem je v tomto systému správní rada. (7)

Na základě schválené účetní závěrky je společníkům vyplacen **podíl na zisku** společnosti. (7)

1.3 Financování počátečního podnikání

V různých fázích životního cyklu podniku dochází k neustálému finančnímu koloběhu. Při založení podniku potřebuje mít společnost k dispozici dostatečné množství zdrojů k financování své činnosti. Vzniklá aktiva dále generují finanční prostředky, jež jsou využity na udržení či navýšení kapitálové vybavenosti nebo jsou jinak investovány, případně jsou rozděleny vlastníkům společnosti. (8, str. 48)

Základní členění zdrojů financování spočívá v hledisku vlastnictví a právního postojе zdroje. Z tohoto pohledu se zdroje člení na:

- **vlastní,**
- **cizí.** (1, str. 144)

V odborné literatuře se lze setkat i s dalším členěním. Jedná se např. o členění na vnitřní (interní) a vnější (externí) zdroje financování. Zdroje lze rozlišovat také z hlediska časového a to na zdroje krátkodobé a dlouhodobé. Zdroje financování lze hodnotit rovněž podle toho, zda vstupují či nevstupují do základního kapitálu firmy. Venture kapitál, private equity či primární a sekundární emise akcií jsou zdroje, u kterých dochází k výměně zdrojů financování za podíl na základním kapitálu společnosti. (1, str. 144)

Při rozhodování o potřebných zdrojích je dobré, aby si management podniku **odpověděl na následující otázky:**

- Kolik finančních prostředků firma potřebuje?
- Kolik by měly pokrýt externí zdroje?
- Jaká má být proporce mezi využitým kapitálem a jeho využitím v majetku společnosti?
- Jaká by měla být dividendová politika apod. (8, str. 50)

Dále bude práce zaměřena na financování v rozdělení zdrojů na vlastní a cizí.

1.3.1 Financování z vlastních zdrojů

Hlavním zdrojem financování podniku představují interní zdroje, a to především odpisy, rezervy, nerozdělený a zadržovaný zisk. (9, str. 83)

NEROZDĚLENÝ ZISK

Kladný rozdíl mezi podnikovými výnosy a náklady představuje zisk, který je součástí vlastního kapitálu podniku. Jedná se o část výsledku hospodaření po zdanění, jenž není využit k jiným účelům. (9, str. 84)

Výše přírůstku, který lze použít k financování činnosti podniku, je závislý především na výši vytvořeného výsledku hospodaření (na objemu výnosů a nákladů), dále pak na aktuální sazbě daně z příjmů, výši přidělu do rezervního fondu a jiných podnikových fondech tvořených ze zisku, výši vyplácených tantiém členům představenstva a dozorčí rady a na dividendové politice podniku. (9, str. 84)

Nerozdělený zisk lze reinvestovat do podnikání. Musí jít o zajímavou investiční příležitost, která by vlastníkům v budoucnu vynahradila ušlý výnos a to růstem zisku a především zhodnocením jejich majetku. (9, str. 86)

REZERVY

Rezervy jsou účelově vytvořené finanční zdroje, které slouží ke krytí finančně náročných výdajů. Obvykle jsou zahrnuty do nákladů, a snižují tudíž výsledek hospodaření. Ne vždy je ale tvorba rezerv daňově uznatelným nákladem. Proto je potřeba je rozlišovat na zákonné a ostatní rezervy (neboli účetní). V rozvaze jsou řazeny rezervy mezi cizí zdroje, jelikož představují budoucí závazky podniku za provedení daných výkonů externími dodavateli. (9, str. 86)

ODPISY

Odpisy jsou považovány za interní zdroj financování. Představují opotřebení majetku vyjádřené v peněžních jednotkách. Odpisy lze považovat za zdroj peněžních prostředků, který vzniká postupným přenášením hodnoty dlouhodobého majetku do nákladů firmy. (10, str. 87)

„Hodnota odpisů je přenášena do ceny produkce (výrobků, služeb), kterou platí zákazníci, a podnik je získá zpět inkasem tržeb.“ Odpisy jsou tudíž součástí peněžních příjmů ve výkazu cash flow. Vyznačují se vysokou mírou stability a jsou přednostně určeny k financování obnovy dlouhodobého majetku. *„Pro účel obnovy jsou však odpisy potřebné až na konci životnosti zařízení a vedení podniku s nimi může do této doby volně disponovat a rozhodovat se, zda je využije na financování provozních potřeb, splátky dluhu nebo k financování dlouhodobého rozvoje.“* (10, str. 87)

Odpisy lze rozdělit na:

- **Účetní**, jež se vypočítají na základě odpisového plánu, který si daná účetní jednotka stanoví. Metodu odpisování a odpisové sazby jsou zcela v kompetenci firmy, přičemž se odpisy snaží o vyjádření co nejpřesněji skutečného opotřebení majetku v závislosti na předpokládané době životnosti nebo ve vztahu k výkonům. Tyto odpisy jsou podstatné pro výpočet výsledku hospodaření.
- **Daňové** odpisy oproti tomu jsou stanoveny zákonem o dani z příjmu. Zde je pro jednotlivé skupiny majetku stanovena doba jejich životnosti. Účetní jednotka si zvolí metodu odpisování a to rovnoměrné či zrychlené odpisování, přičemž zvolený způsob odpisování nelze během životnosti daného majetku měnit. Daňové odpisy slouží především jako prostředek pro výpočet daňového základu. (11)

1.3.2 Financování z cizích zdrojů

Při využívání cizího kapitálu pro financování podnikatelských plánů existuje řada argumentů pro i proti. Jak při založení společnosti, tak při jeho růstu potřebuje společnost kapitál, který nemusí vždy mít k dispozici v potřebné míře. V tomto případě sahá po cizích zdrojích, které jí pomáhají. Společnost se přiklání k financování z cizích zdrojů i tehdy, pokud nechce omezovat své řídicí pravomoci. Nebo v případě, že potřebuje překlenout časový nesoulad mezi příjmy a výdaji. Jednou z výhod cizího kapitálu je skutečnost, že pokud vydělá víc, než je jeho cena, zvyšuje tento kapitál rentabilitu podnikání. (1)

Oproti tomu snižuje cizí kapitál finanční stabilitu firmy a to v případě recese může způsobit problémy se splácením, jelikož i v tomto období se musí fixní platby firmy platit bez ohledu, jaké jsou její příjmy. Jako další negativní faktor se uvádí i to, že čím více má firma cizího kapitálu, tím je pro případné investory rizikovější. Ti poté požadují za podstoupené riziko vyšší cenu. Při velkém zastoupení cizím kapitálem může mít management podniku omezenou pravomoc v jednání, jelikož bude muset dodržovat podmínky dané v úvěrových smlouvách. Může se jednat o předkládání účetních výkazů, rozborů pohledávek a závazků, dodržení plánovaných výsledků hospodaření apod.

Někteří poskytovatelé finančních prostředků požadují zajištění majetku firmy. Jedná se především o dlouhodobé úvěry, kdy v případě, že se vyskytne problém se splácením, může firma přijít o kontrolu nad vlastnictvím zastaveného majetku. (1)

BANKOVNÍ ÚVĚRY

Firma by měla při využívání bankovních úvěrů zohlednit jejich cenu. Přičemž za cenu se považuje úrok z úvěru spolu s ostatními výdaji spojenými s jeho získáním. Převážně se jedná o bankovní poplatky. Výše úroku je ovlivněna převážně bonitou klienta a dobou splatnosti daného úvěru. Čím je doba splatnosti kratší, tím je úrok nižší, jelikož s rostoucím časovým horizontem roste riziko věřitelů. Ti poté za podstoupené riziko požadují vyšší výnos. (1)

Firmě plyne z využívání bankovních úvěrů daňový efekt. Úroky z těchto úvěrů jsou daňově uznatelným nákladem, který snižuje základ pro výpočet daně z příjmů. Podmínkou tohoto efektu je však kladný výsledek hospodaření. (1)

LEASING

Leasing je pokládán za speciální formu financování investiční činnosti podniku cizím kapitálem. Představuje právní vztah mezi dodavatelem, pronajímatelem a uživatelem pronajímaného majetku tzv. nájemcem. (9, str. 90)

Leasing lze členit z pohledu ukončení leasingu na:

- operativní leasing,
- finanční leasing. (6, str. 90)

Operativní leasing bývá sjednáván na kratší dobu, než je životnost pronajatého majetku. Nemusí se uhradit cena majetku a leasingovou smlouvu lze ukončit ještě před sjednanou dobou. Po skončení smlouvy zůstává majetek ve vlastnictví leasingové společnosti a majetek nepřechází do vlastnictví nájemce. Součástí leasingu je ve většině případů také servis pronajatých věcí. V případě pronájmu osobního automobilu je součástí sjednané ceny také např. zákonné i havarijní pojištění, dálniční známka apod. (1, str. 149)

U **finančního leasingu** pronajímatel převádí veškerá rizika, ale také prospěch vyplývající z vlastnictví daného majetku na nájemce. Po uplynutí doby nájmu je převedeno i vlastnické právo majetku na nájemce. (9, str. 90)

„Finanční leasing představuje relativně nákladný způsob financování pořízení majetku.“ Nájemce ve většině případů splácí nájemné majetku nájemci v pravidelných splátkách tzv. anuitách. Ta v sobě zahrnuje poměrnou část odpisů pronajatého majetku a hodnotu refinancování (úrokové náklady předmětné transakce, režijní náklady, pojištění a zisk pronajímatele). Další nevýhodou je to, že po přechodu vlastnického práva na nájemce je daný majetek zcela nebo téměř odepsán, a tím se ztrácí výhoda odpisů jako daňově uznatelných nákladů (místo odpisů je možné však uplatnit nájemné). Jako výhoda finančního leasingu je považována možnost užívat majetek bez jednorázového vynaložení peněžních prostředků a bez optického navýšení míry zadluženosti. Mezi další výhody patří možnost daňové uznatelnosti nájemného. (9, str. 91)

VENTURE KAPITÁL

Základem venture kapitálu je nákup podílu na základním kapitálu podniku (většinou se jedná o menšinový podíl), správa investice, zhodnocení v časovém horizontu nejčastěji 3-5 let. Zhodnocení vložené investice se uskutečňuje prodejem majetkového podílu se ziskem. Často se realizuje formou veřejné emise akcií či prodejem managementu či strategickému partnerovi. Venture kapitál, který investor poskytl, se stává součástí základního kapitálu, a tudíž se podílí na podnikatelském riziku a má stejná práva a povinnosti jako vlastník. „Odborné znalosti (zejména obchodní kontakty), které s sebou tento investor přináší, mají přitom často pro rozvoj podniku větší význam než samotný vložený kapitál.“ (9, str. 97)

„Od obvyklého spoluvlastníka podniku se venture kapitálový investor odlišuje svou snahou účastnit se pouze přijímání zásadních rozhodnutí a ponechat běžný chod podniku na tvůrcích podnikatelského záměru.“ Při poskytování financí nejsou podstatné záruky a zajištění splácení vložených prostředků, ale hlavně atraktivnost podnikatelského záměru a také předpokládané schopnosti jeho tvůrců úspěšně realizovat daný záměr. (9, str. 98)

BUSINESS ANGELS

Business angels neboli privátní investoři představují alternativu rizikového kapitálu. Soukromé osoby, na obdobném principu jako při venture kapitálu, investují do nových či rychle rostoucích společností. Tyto osoby často tvoří bývalý manažeri, kteří už aktivně nepracují, ale disponují dostatečným kapitálem, znalostmi a kontakty. Kromě kapitálu poskytují daným firmám také poradenství. (9, str. 98)

TICHÉ SPOLEČENSTVÍ

Tiché společenství představuje další zdroj financování činnosti podniku. Podnikatel od tichého společníka získá vklad, který může využít ke svému podnikání. Tichým společníkem může být jak fyzická tak právnická osoba. Výhodou je, že na základě tichého společenství lze získat poměrně vysoké částky peněžních prostředků i v případech, kdy jsou ostatní zdroje financování obtížně dostupné. U tichého společníka je absence podílu na přímém řízení a vlastním dění firmy. Naopak nevýhodou využívání tohoto zdroje financování je požadavek vyššího výnosu tichého společníka, než jaké si účtují věřitelé u úvěrů, nebo výnosy, které lze získat z dluhopisů. (1)

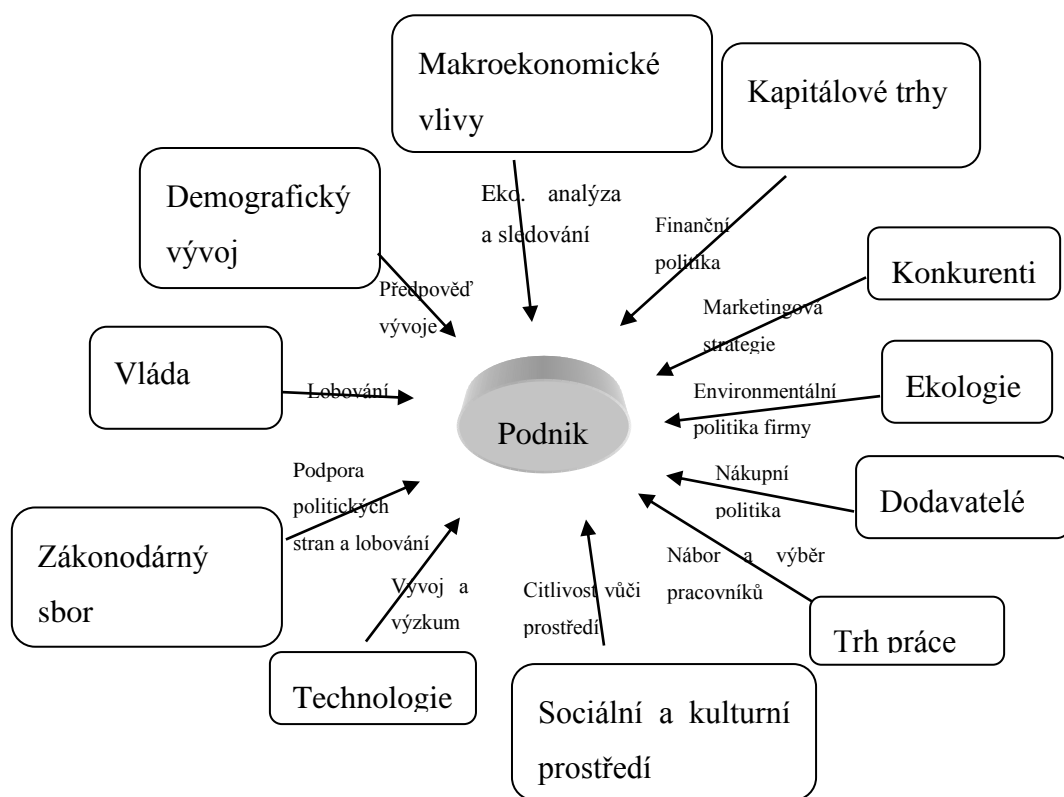
1.4 Situační analýza

Na začátku tvorby podnikatelského plánu je potřeba zabezpečit dostatečné množství informací pro analýzu a vyhodnocení stávající situace, aby bylo možné formulovat cíle a strategie podniku. Získání potřebných informací má na starost marketing. Ten také dané informace vyhodnocuje a formuluje doporučení pro rozhodování. *„Jedná se o proces zevrubného, systematického, periodického a nezávislého prozkoumávání a hodnocení.“* Cílem je identifikovat hrozby a příležitosti a formulovat doporučení pro plán aktivit, které zlepší a zefektivní proces přípravy a realizace strategie organizace v dlouhodobém časovém horizontu. (10, str. 17)

Hlavním cílem marketingového přístupu k podnikání je prostřednictvím různých nástrojů, principů a postojů docílit toho, aby podnik dokázal odhalit přání, potřeby a očekávání svých zákazníků lépe a dříve než jeho konkurence, a tím si zvýšil pravděpodobnost úspěchu na trhu a rovněž dosažení cílů podniku. Marketingové aktivity si musí každý podnik přizpůsobit s ohledem na marketingové prostředí, které ho obklopuje. (13, str. 45)

Jednotlivé vlivy působení na podnik jsou znázorněny na obr. č. 1.

Obrázek 1: Vlivy působení na podnik (Zdroj: 14, str. 343)



Obecně lze marketingové prostředí rozdělit na:

- **mikroprostředí** (vnitřní prostředí),
- **makroprostředí** (vnější prostředí). (13, str. 45)

1.4.1 Makroprostředí

Makroprostředí, někdy také označované jako globální makroprostředí, je tvořeno faktory, které ovlivňují firmu zvenčí, a tím působí přímo i nepřímo na všechny aktivity podniku. V odborné literatuře se můžeme setkat s označením těchto faktorů jako nekontrolovatelnými a determinujícími. Firma na ně nemá žádný vliv, nemůže je kontrolovat, jediné čeho je schopna je to, že je vezme na vědomí a bude se snažit, aby je co nejdříve odhalila a mohla tak svými aktivitami co nejdříve a nejvýhodněji reagovat. (13, str. 47)

„Analýza prostředí, pochopení jeho zákonitostí a pravidel, podmiňuje vytvoření efektivní firemní strategie.“ (14, str. 343)

Vnější faktory, které ovlivňují podnik lze rozčlenit na:

- **Demografické prostředí** v sobě zahrnuje jevy, jako jsou celosvětový růst populace, migrace obyvatelstva, vývoj porodnosti, stárnutí obyvatelstva, úmrtnost, úroveň vzdělanosti, zaměstnanost atp.
- **Ekonomické prostředí** je tvořeno např. mírou inflace, zadlužeností, vývojem měnových kurzů, vývojem ekonomiky atp.
- **Přírodní prostředí** zahrnující klimatické a geografické podmínky, ekologické problémy, těžba surovin a jeho bohatství, náklady na energii atd.
- **Technologické prostředí** je charakteristické zvyšující se rychlostí tempa inovací, zkracováním inovačního cyklu a tím i životnosti produktů, technologická úroveň výrobních zařízení, dostupnost dopravní infrastruktury atd.
- **Politické prostředí** je ovlivňováno legislativou, činností vládních institucí, skupin veřejného zájmu, nevládních organizací a politických stran atd.
- **Kulturní prostředí** je tvořeno místními tradicemi, hodnotami a místními specifiky jako jsou jazyk a náboženství atd. (13, str. 47)

1.4.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí je tvořeno obzvláště podnikem samotným, jeho zaměstnanci, zákazníky, dodavateli, marketingovými zprostředkovateli, veřejností a v neposlední řadě konkurenty. Všichni tito zmínění ovlivňují více či méně činnost podniku. Ten je na ně do značné míry závislý, ale na druhou stranu je může sám aktivně měnit. Příkladem je například změna dodavatele, odběratele atp. (13, str. 45)

Faktory, jež ovlivňují činnost podniku, lze rozdělit na:

- K zajištění činnosti podniku je zapotřebí kvalitních **dodavatelů**.
- **Marketingoví zprostředkovatelé** jsou speciálním příkladem dodavatelů potřebných služeb především pro marketingové aktivity, jež je ve většině případů lepší si obstarat outsourcingem externím specializovaným firmám.
- **Veřejnost** řadíme mezi nejdůležitější skupinu. Řadíme zde především hromadné sdělovací prostředky (tisk, rozhlas, televize, internetové servery atp.), neziskové organizace (charitativní organizace, nadace, církve atp.), zájmové a nátlakové skupiny (ochránci lidských práv, ochránci práv zvířat, odpůrci globalizace, ekologičtí aktivisté atp.) a v neposlední řadě místní obyvatele (lidé žijící v teritoriu, na němž podnik trvale funguje).
- *„K **zákazníkům**, kteří produkty kupují, patří zejména drobní spotřebitelé (jednotlivci a domácnosti), organizace (průmyslový trh) nebo vlády (státní zakázky).“*
- Mezi **konkurenty** řadíme všechny subjekty, jež na trhu působí a poskytují stejné, podobné nebo substituční produkty. (13, str. 46)

V marketingovém prostředí nastaly následující **klíčové změny**:

1. Zákazníci mají mnohem **lepší informace** než kdykoli dříve. O všech výrobcích, službách či společnostech si mohou najít potřebné informace na internetu nebo prostřednictvím sociálních sítí.
2. *„Zákazníci jsou čím dál ochotnější kupovat dobře známé **privátní značky** obchodů a důvěřovat jim, jsou-li levnější než propagované národní značky.“*
3. Konkurenti jsou schopni **kopírovat nové výrobky a služby** stále snadněji a rychleji. Konkurenční výhody mají díky tomu mnohem kratší trvání.
4. *„**Internet a sociální sítě** daly vzniknout radikálně novým médiím a informačním zdrojům, stejně jako prostředkům přímého prodeje zákazníkům.“* (13, str. 46)

1.4.3 Metody analýzy okolí

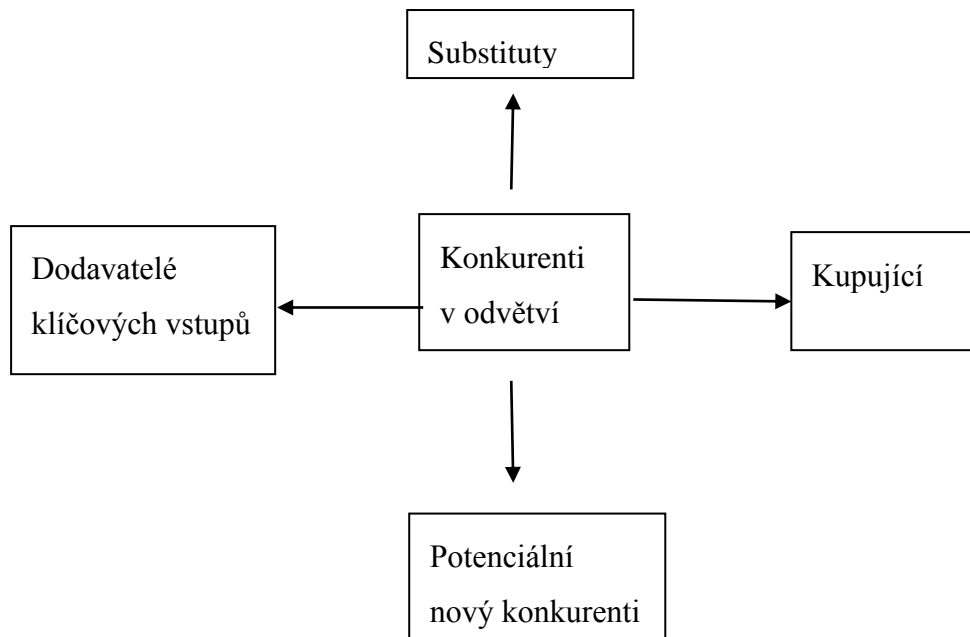
PEST analýza

PEST analýza rozděluje vlivy makro-okolí, jež byly popsány výše, do čtyř základních skupin (politicko-legislativní faktory, ekonomické faktory, sociokulturní faktory, technologické faktory). (15, str. 16)

Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Součástí analýzy mikro-okolí je analýza konkurenčních sil. Je zaměřena na rozbor konkurenční situace, na zdroje konkurenčních tlaků, jejich intenzitu, na akce a reakce konkurenčních rivalů a na současnou a budoucí konkurenční situaci. M. Porter přišel s modelem pěti sil, který představuje nástroj zkoumání konkurenčního prostředí. Obsahuje pět funkcí konkurenčních sil, viz obr. č. 2. Všechny tyto síly jsou vzájemně propojeny, přičemž změny v jedné síle se s vysokou pravděpodobností dotknou i ostatních. Jestliže je všech pět sil silných, lze odvodit, že výnosnost bude nízká, bez ohledu jaké výrobky či služby jsou prodávány. Naopak vysoké ceny a nadprůměrnou výnosnost lze dosáhnout při slabých silách. (15, str. 47)

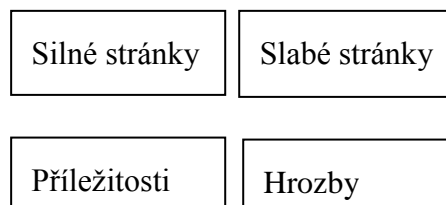
Obrázek 2: Porterovy konkurenční síly (Zdroj: 15, str. 47)



SWOT analýza

SWOT analýza představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu, která je zaměřena na charakteristice klíčových faktorů, jenž ovlivňuje strategické postavení daného podniku. SWOT analýza vychází ze závěrů z předchozích analýz. Výsledkem je identifikace silných a slabých stránek podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, tzn. s příležitostmi a hrozbami viz Obr. č. 3. (15, str. 91)

Obrázek 3: SWOT analýza (Zdroj: 15, str. 91)



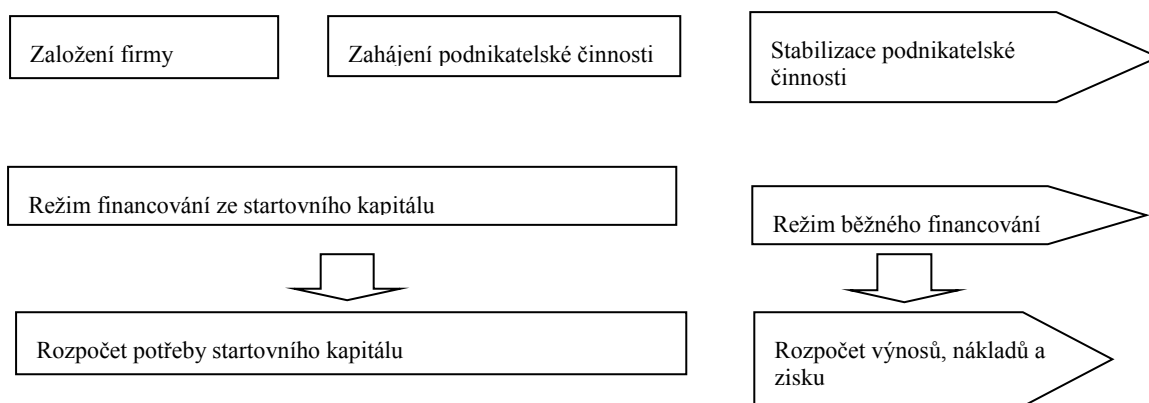
Podnik využívá SWOT analýzu s cílem rozvíjet silné stránky a utlumovat slabé a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby. V mnoha případech je velmi těžké odhadnout, zda určitá charakteristika představuje pro podnik silnou či slabou stránku. Také vymezení příležitostí a hrozeb není vždy jednoznačné. Hrozba se může za jistých předpokladů změnit na příležitost a naopak. (15, str. 92)

1.5 Zakladatelský rozpočet

Vypracování zakladatelského rozpočtu je nedílnou součástí při založení firmy. Úlohou tohoto rozpočtu je specifikovat a kvantifikovat finanční prostředky, které jsou potřebné k zahájení podnikání. Členíme je do určitých stádií a to:

- založení firmy,
- zahájení podnikatelské činnosti,
- stabilizace podnikatelské činnosti. (16, str. 87)

Obrázek 4: Schéma zakladatelského rozpočtu (Zdroj: 16, str. 87)



Daným stádiím odpovídají různé režimy financování. Z obr. č. 4 vyplývá, že zakladatelský rozpočet má 2 složky:

- rozpočet potřeby startovního kapitálu,
- rozpočet výnosů, nákladů a zisku (příp. ztráty) pro první období stabilizace podnikatelské činnosti. (16, str. 88)

1.5.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu

Zahájení podnikatelské činnosti je značně finančně nákladné. Dané náklady většinou převyšují výnosy firmy a ta vykazuje ztrátu. Ztrátu je nutné řídit a financovat. Propočet potřebné výše finančních prostředků potřebných k zahájení podnikatelské činnosti, lze rozdělit do čtyř skupin:

- **Finanční prostředky nutné k založení firmy** (složení základního kapitálu, poplatky za vydání živnostenského oprávnění, ověření listin, poplatky za zápis do obchodního rejstříku, dále také náklady na návrh loga společnosti, internetové stránky, atp.),
- **Finanční prostředky na pořízení tzv. dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku** (nákup či pronájem pozemků, budov, technického vybavení, administrativního zabezpečení podnikání, atp.),
- **Finanční prostředky vložené do nákupu tzv. oběžného majetku** (potřebné množství surovin, materiálů, zásob zboží, je také potřebné uvažovat s pojistnými zásobami, atp.),
- **Finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti** (tj. financování provoní činnosti až do okamžiku, kdy bude financování zabezpečeno z tržeb. (16, str. 88)

1.5.2 Rozpočet výnosů, nákladů a zisku (příp. ztráty)

Podnikatel by měl mít přehled nejen o potřebném kapitálu při zahájení podnikatelské činnosti, ale také o ekonomických výsledcích, kterých bude dosaženo v prvních obdobích po zahájení činnosti. (16, str. 89)

Při zahájení nového podnikání se prognóza zpracovává na období dvou popřípadě tří let. (17, str. 111)

Rozdíl mezi předpokládanými výnosy a předpokládanými náklady, který získáme z rozpočtové výsledovky za dané plánovací období, se zjistí očekávaný zisk či ztráta. V daném rozpočtu je vhodné uvést rovněž návrh na rozdělení zisku, popřípadě návrh na vypořádání ztráty. (16, str. 89)

1.6 Hodnocení rizik

Součástí podnikatelského plánu je rovněž řízení rizik. Riziko představuje odchylku od plánovaného cíle. V souvislosti s podnikatelským plánem se zaměřujeme především na negativní odchylku od daného cíle. Tato odchylka je spojena s nepříznivým vlivem, který narušuje finanční stabilitu firmy a může vést k jejímu úpadku. (1, str. 31)

Podnikatelský plán by měl v sobě obsahovat soubor opatření zaměřující se na prevenci daných rizik. (1, str. 32)

1.6.1 Opatření rizika

„Opatření na snížení rizika existuje značný počet a mají odlišnou věcnou náplň.“
Lze je však rozdělit do dvou skupin opatření, která jsou zaměřená na:

- **Odstranění**, respektive **oslabení příčin vzniku rizika**, záměrem je ovlivnit vlastní zdroje rizika způsobem, aby v budoucnosti nenastaly takové situace, jež jsou pro projekt nepříznivé, či alespoň aby se snížila pravděpodobnost výskytu daných situací (např. pokles prodejů, prodejní ceny, vzrůst nákupních cen materiálu atp.).
- **Snížení nepříznivých důsledků rizika**, se naopak soustřeďuje na odstranění nepříznivých dopadů výskytu určitých rizikových situací (např. platební neschopnosti či nevěle odběratele, výpadkem dodávek určité suroviny, zvýšením úrokové sazby, nepříznivou změnou měnového kurzu atp.). Cílem je v případě vzniku nepříznivé situace snížit dopady na určitou ekonomicky přijatelnou míru. (4, str. 183)

Mezi opatření zaměřující se na příčiny rizika patří např. transfer rizika na jiné subjekty např. dodavatele, odběratele aj. Jedním z dalších opatření může být vertikální integrace, kdy oslabení rizika spojená s cenovým vývojem či omezenou dostupností určitých polotovarů či komponentů se uskutečňuje tím, že se jejich nákup nahradí vlastní výrobou. (4, str. 184)

Diverzifikace rizika představuje jednu z forem opatření na snižování nepříznivých dopadů rizika. Další forma opatření je pojištění. Pojišťovny nabízejí podnikatelům různé druhy pojištění např. pojištění podnikatelských rizik, komerční rizika, teritoriální rizika aj. Jednotlivé sazby pojištění závisí především na typu pojištění, na délce doby, na jakou se pojištění sjednává a také na rizikovosti teritoria. (4, str. 184)

1.7 Shrnutí teoretických podkladů práce

Podnikatelský plán je pomocný dokument pro podnikatele, kteří hodlají začít podnikat či uvažují o změně či rozšíření podnikatelské činnosti. Rovněž slouží jako podklad pro získání potřebného dodatečného kapitálu. V zásadě nemá stanovenou přesnou formu. Existují pouze doporučené formy a zásady při jeho tvorbě.

Při financování podnikatelské činnosti lze využít několik zdrojů financování. Ty lze rozdělit na základě několika kritérií. Jedním z těchto kritérií je rozdělení na základě zdrojů financování. A to na vlastní a cizí.

Jako nejlepší formy podnikání při založení plánované restaurace a kavárny jsou považovány možnosti podnikání na základě živnosti nebo společnosti s ručeným omezeným. Na základě podrobného prozkoumání bylo rozhodnuto, zvolit formu podnikání společnost s ručeným omezeným.

Jedním z hlavních důvodů zvolené formy podnikání je omezené ručení za dluhy společnosti. V současnosti odpadl problém se získáním potřebné výše základního kapitálu, jelikož od 1. ledna 2014 je vklad společníka u společnosti s ručeným omezeným stanoven na 1 Kč. Taková výše vkladu společníka je považována za značně nízkou. Podnik by se už od založení potýkal s nedostatkem potřebného kapitálu, proto bylo rozhodnuto do stanov společnosti zapsat vklad vyšší než je zákonem stanovená výše.

Nevýhodou zvolené formy podnikání je spatřováno ve výši sazby daně z příjmu, která je vyšší než při podnikání na základě živnostenského oprávnění.

Na podnik působí mnoho faktorů, jež ovlivňují nejen chování firmy, ale také jeho úspěšnost na trhu. Tyto faktory lze rozdělit na faktory makroekonomické a mikroekonomické. Makroekonomické představuje faktory, jež působí na celé odvětví či na dané území kde firma působí a firma není schopna je ovlivnit. Oproti tomu mikroprostředí je tvořeno především samotným podnikem, jeho zaměstnanci, odběrateli, dodavateli, konkurenty atp. Ti působí na podnik a ten sám je schopen je aktivně měnit.

S činností podniku je rovněž spojeno riziko. Podle toho zda lze riziko ovlivnit či ne, existují opatření proti němu. A to oslabení příčin rizika či snížení nepříznivých důsledků rizika.

V následující části bude provedena podrobná analýza okolí a rizika včetně možných návrhů opatření.

2 Analytická část

2.1 Ekonomické okolí

Jedním z makroekonomických faktorů, jenž působí na činnost podniku, je ekonomické okolí. V tabulce č. 1 jsou uvedeny některé vybrané makroekonomické ukazatele. Přičemž uvedené údaje pro rok 2013 a dále představují údaje z makroekonomické predikce ministerstva financí ČR z ledna 2014. Z daných údajů lze vyčíst predikci poklesu inflace a tím i související hodnot nominálních HDP.

Vývoj HDP v běžných cenách zaznamenal v roce 2009 pokles vlivem působení dopadu světové krize na českou ekonomiku. V následujících letech tento ukazatel mírně rostl a od roku 2013 predikuje ministerstvo financí ČR trvající růst. (18)

Tabulka 1: Makroekonomické ukazatele (Zdroj: 18)

	Rok	HDP v běžných cenách (mil. Kč)	HDP reálné-meziroční růst	Inflace (deflátor HDP) meziroční růst	HDP meziroční růst (dopočet)
SKUTEČNOST	2005	3 116 056,00	6,75	-0,35	6,40
	2006	3 352 599,00	7,02	0,55	7,57
	2007	3 662 573,00	5,74	3,32	9,06
	2008	3 848 411,00	3,10	1,90	5,00
	2009	3 758 971,00	-4,50	2,30	-2,20
	2010	3 790 880,00	2,50	-1,60	0,90
	2011	3 823 401,00	1,80	-0,90	0,90
	2012	3 845 926,00	-1,00	1,60	0,60
PROGNÓZA	2013	3 853 618,00	-1,40	1,60	0,20
	2014	3 973 080,00	1,40	1,70	3,10
	2015	4 104 192,00	2,00	1,30	3,30
	2016	4 231 422,00	2,40	0,70	3,10
	2017	4 392 216,00	2,50	1,30	3,80

VÝVOJ SAZEB DANÍ A POJISTNÉHO

V tabulce č. 2 jsou zaznamenány procentní sazby pro jednotlivé druhy daní a pojištění. Ve sledovaném období nedošlo k žádné změně u vývoje sazeb daně z příjmů fyzických ani daně z příjmů právnických osob. Změnu jsme nezaznamenali ani u výše srážkové daně či sazeb sociálního a zdravotního pojištění jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. V roce 2013 se zvýšily sazby daně z přidané hodnoty a to o 1 % jak pro základní sazbu, tak pro sníženou. V budoucnu se plánuje pouze jedna sazba daně z přidané hodnoty. (19)

Novinkou v roce 2013 je solidární daň¹, která v předchozím roce nebyla. (20)

Tabulka 2: Vývoj sazeb daní a pojistného (Zdroj: 19)

Položka	sazba pro rok 2012	sazba pro rok 2013	sazba pro rok 2014
DPFO	15%	15%	15%
Srážková daň	15%	15%	15%
Solidární daň	0%	7%	7%
DPPO	19%	19%	19%
DPH-základní	20%	21%	21%
DPH-snížené	14%	15%	15%
ZP zaměstnance	4,5%	4,5%	4,5%
SP zaměstnance	6,5%	6,5%	6,5%
ZP zaměstnavatele	9%	9%	9%
SP zaměstnavatele	25%	25%	25%

VÝVOJ TRŽEB ODVĚTVÍ

Při odhadu budoucího vývoje trhu, je nezbytné zjistit jeho historický vývoj. Podle CZ NACE kódu I 56 jsou v tabulce č. 3 uvedeny hodnoty vývoje tržeb. Od počátku sledovaného období je patrný růst tržeb, který vystřídal pokles od roku 2008. Tento trend je patrný i v následujících letech. Výjimku představuje rok 2011, kdy byl zaznamenán nepatrný růst, který v dalším roce vystřídal opětovný pokles.

¹ Solidární daň neboli tzv. „milionářská daň“ se uplatňuje u příjmů z §6 a §7 jestliže souhrn těchto příjmů překročí částku 1 242 432 Kč

Tabulka 3: Vývoj tržeb odvětví (Zdroj: 21)

Rok	Tržby odvětví	Index růstu trhu
2005	93 991	
2006	95 255	101,34%
2007	100 858	105,88%
2008	97 472	96,64%
2009	96 959	99,47%
2010	91 047	93,90%
2011	91 095	100,05%
2012	85 447	93,80%
2013	84 764	99,20%

S vývojem tržeb rovněž souvisí počet subjektů, které v daném odvětví působí. Jak je z tabulky č. 4 patrné, ve sledovaném období docházelo nejprve k poklesu počtu subjektů a to až do roku 2007. Od roku 2008 do roku 2011, kdy došlo k mírnému poklesu, se počet subjektů působících v odvětví navyšuje.

Tabulka 4: Vývoj počtu subjektů v odvětví (Zdroj: 21)

Rok	Počet subjektů v odvětví	Index změny subjektů
2005	49 537	
2006	48 801	98,5%
2007	47 243	96,8%
2008	48 294	102,2%
2009	50 918	105,4%
2010	51 405	101,0%
2011	51 224	99,6%

Z vývoje tržeb odvětví a počtu subjektů lze usuzovat, že se jedná o atraktivní odvětví. I když docházelo k poklesu daných tržeb v tomto odvětví, rostl počet subjektů, které v daném odvětví působí.

ZÁVĚRY ANALÝZY EKONOMICKÉHO OKOLÍ

Ministerstvo financí predikuje v následujících letech růst HDP. Z toho lze usuzovat oživení dané ekonomiky. To by mohlo vést k růstu zaměstnanosti a možnosti zvyšování platů zaměstnanců. Ti by poté měli více peněžních prostředků, kterými by mohli disponovat a mohli by více spotřebovávat.

V roce 2014 nedošlo oproti předchozímu roku k žádné změně ve vývoji sazeb daní či odvodů na sociální a zdravotní pojištění. Do budoucna je však v plánu sjednocení sazeb daně z přidané hodnoty v jednu sazbu. To bude vést ke zvyšování cen vstupů (hlavně těch, které se nacházejí ve snížené sazbě daně) a tím pádem i k růstu nákladů. To se promítne ve snižující se úrovni zisku či k růstu cen na výstupu.

Z vývoje tržeb odvětví a počtu subjektů lze usuzovat, že se jedná o atraktivní odvětví. I když docházelo k poklesu daných tržeb v tomto odvětví, rostl počet subjektů, které v daném odvětví působí. Z toho vyplývají následující příležitosti a hrozby zobrazené v tabulce č. 5.

Tabulka 5: Zhodnocení ekonomického okolí (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• predikce růstu HDP• sazby daní a odvodů na stejné úrovni	<ul style="list-style-type: none">• plánované sjednocení sazby DPH• atraktivní odvětví• pokles tržeb odvětví• nárůst počtu subjektů

2.2 Politické okolí

V současné době je politické prostředí země značně nejisté. V létě 2013 došlo k pádu vlády a místo ní byla jmenována nová vláda úřednická. Ta se od předchozí vlády (středně a pravicově orientované) lišila svojí snahou o neutralitu. V říjnu roku 2013 proběhly v naší zemi nové volby do Poslanecké sněmovny, v nichž zvítězila středně a levicově orientovaná strana.

Od 1. října 2012 je v zemi po schválení změny ústavy přímá volba prezidenta. Ta proběhla v roce 2013 a prvním prezidentem, který byl kdy zvolen přímou volbou, se stal Miloš Zeman.

Politické prostředí ovlivňuje také to, že je ČR členem několika evropských či mezinárodních institucí. Např. od května 2004 je členem Evropské Unie a musí tak respektovat pravidla, k nimž se svým vstupem zavázala.

Pokud jde o zahraniční politiku, vůči konfliktům v cizích zemích vystupuje navenek ČR spíše neutrálně. V současné době je značně vyhrocená situace mezi Ukrajinou a Ruskem, které mají spor o Krym. Tuto situaci je dobré sledovat, jelikož může mít dopad na celou ekonomiku i možnost hrozícího válečného konfliktu.

V tabulce č. 6 je zaznamenán vývoj ratingového hodnocení ČR v jednotlivých letech a podle jednotlivých agentur, jež se ratingem zemí zabývají. V současné době podle všech tří agentur se země nachází kolem kategorie A což může mít dobrý vliv na investice v zemi.

Tabulka 6: Rating ČR (Zdroj: 22)

	Moody's	Standard and Poor's	Fitch
1992	Ba1	–	–
1993	Baa3	BBB	–
1994	Baa2	BBB+	–
1995	Baa1	A	A-
1996	Baa1	A	A-
1997	Baa1	A	BBB+
1998	Baa1	A-	BBB+
1999	Baa1	A-	BBB+
2000	Baa1	A-	BBB+
2001	Baa1	A-	BBB+
2002	A1	A-	BBB+
2003	A1	A-	-
2004	A1	A-	-
2005	A1	A-	A
2006	A1	A-	A
2007	A1	A	A
2008	A1	A	A+
2009	A1	A	A+
2010	A1	A	A+
2011	A1	AA-	A+
2012	A1	AA-	A+
2013	A1	AA-	A+

V ČR jsou značné úpravy a změny ve stávajících zákonech, které se dotýkají podnikání a činnosti s ní související. Se změnou politické strany, jež je u moci, se mění i zákony. Díky tomu je potřebné bedlivě sledovat stávající změny v politickém prostředí a přizpůsobit se změnám v zákonech a předpisech.

ZÁVĚRY ANALÝZY POLITICKÉHO OKOLÍ

Nestabilní legislativa, která se mění se změnou politické strany, která je u moci, může mít negativní vliv na ekonomickou činnost. Vede to k nejistotě a ke zvyšujícímu se riziku, jelikož společnosti nemůžou spolehlivě plánovat do budoucna.

Nestabilita v zahraničí se může rovněž negativně projevit na ekonomice země a tím i na činnosti společnosti.

V posledních letech má ČR dobré hodnocení ratingu země. Což může být lákadlem pro zahraniční investoři, kteří se rozhodnou investovat. Vyplývající příležitosti a hrozby jsou znázorněny v tabulce č. 7.

Tabulka 7: Zhodnocení politického okolí (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• dobré hodnocení ratingu země	<ul style="list-style-type: none">• nestabilní legislativa• situace v zahraničí

2.3 Technologické okolí

Pro dnešní dobu je typický rychlý vývoj technologií a inovací. Jsou vyvíjeny nové a nové technologie a softwary, které vedou k tomu, že stávající programy a stroje značně zastarávají (morálně) a je potřeba neustále inovovat. Tyto inovace jsou stále dokonalejší. Rovněž je kladen velký tlak na to, aby byly tyto nové přístroje a programy multifunkční. Díky tomu dochází k zjednodušení fungování nejen pro podnikatelské subjekty ale rovněž pro občany. Tím také dochází k rychlejšímu přenosu informací. Lidé jsou informováni o novinkách stále rychleji a díky multifunkčním zařízením se mohou k těmto informacím dostat kdykoliv a kdekoliv.

ZÁVĚRY ANALÝZY TECHNOLOGICKÉHO OKOLÍ

Rychlý vývoj technologií a tím pádem i zrychlující se přenos informací může mít pro společnost jak pozitivní tak negativní důsledky. Lidé jsou schopni se dostat rychle k informacím a to kdykoliv a kdekoliv. Pokud toho společnost dokáže patřičně využít, může to pro ni značit dobrou příležitost k dalšímu rozvoji. Na druhou stranu lidé se tak rychle dostanou k negativním informacím, které mohou danou společnost naopak poškodit.

Vývoj technologií má rovněž vliv na zastarávání technologií. Společnosti jsou tak nuceni častěji a dříve inovovat, jestliže chtějí držet krok s konkurencí. Vyplývající vlivy pro podnik jsou uvedeny v tabulce č. 8.

Tabulka 8: Zhodnocení technologického okolí (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">rychlý přenos informací	<ul style="list-style-type: none">zastarávání technologiísnadná dostupnost k negativním informacím

2.4 Sociální a demografické okolí

Nově založená restaurace s kavárnou bude umístěna ve Zlíně, který se nachází ve Zlínském kraji. V následující části bude popsána základní charakteristika kraje. Navazovat bude podrobnější charakteristika okresu Zlín, samotného Zlína a okolí, v němž bude podnik umístěn.

2.4.1 Charakteristika Zlínského kraje

Zlínský kraj je jedním ze 14 územně samosprávních celků České republiky. Nachází se ve východní části střední Moravy a východní část kraje tvoří hranici se Slovenskou republikou. Skládá se z okresů Zlín, Uherské Hradiště, Kroměříž a Vsetín. V roce 2001 se krajským městem stalo město Zlín. Kraj svou rozlohou 3 963 km² je čtvrtým nejmenším krajem v zemi a zaujímá 5 % její plochy. (24)

V kraji se nachází celkem 305 obcí, z toho má 30 statut města. Nejvýznamnějším městským a průmyslovým seskupením je seskupení měst Zlín- Otrokovice- Napajedla. V těchto městech je koncentrováno přes 100 tisíc obyvatel. (24)

DEMOGRAFICKÝ VÝVOJ

Na území kraje žilo k 31. 6. 2012 přes 588 tis. obyvatel. V porovnání s celkovým počtem obyvatel republiky je to přibližně 5,6 % obyvatelstva. Hustota zalidnění činí v kraji 148 obyvatel/km², což výrazně převyšuje průměr země, který je 133 obyvatel/km². (24)

Obyvatelstvo ve Zlínském kraji stárne. Ve srovnání s rokem 2010 podíl obyvatel v produktivním věku klesl o 0,8 bodu a naopak v poproduktivní skupině vzrostl o 0,6 body a dětské složky přibylo pouze v nepatrné výši o 0,2 p. b. Na základě těchto informací se během let 2010 a 2011 zvýšil průměrný věk obyvatelstva kraje ze 41,2 let na 41,4 let. (24)

I přesto, že je v kraji rostoucí trend podílu obyvatel v poproduktivním věku, je stále z ekonomického hlediska daná věková struktura příznivá. (24)

VZDĚLÁNÍ

V kraji se nachází 309 mateřských škol, 257 základních, 17 gymnázií, 74 středních škol, 12 vyšších odborných škol a 2 vysoké školy. Jednou z vysokých škol je Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, která má statut veřejné školy a uděluje bakalářský a magisterský stupeň na 6 fakultách. Druhou z vysokých škol je soukromá vysoká škola Evropský polytechnický institut v Kunovicích. (24)

V tabulce č. 9 jsou uvedeny počty studentů, kteří navštěvovali vysoké školy v daných letech. Jsou rozděleni podle toho, zda v daném kraji žijí, či za studiem dojíždějí. Je zde patrný rostoucí trend počtu studentů, kteří navštěvují dané vysoké školy a to i u dojíždějících studentů, kteří v daném kraji nemají trvalé bydliště.

Tabulka 9: Statistika vysokých škol (Zdroj: 24)

VYSOKÉ ŠKOLY	2000/ 2001	2001/ 2002	2002/ 2003	2003/ 2004	2004/ 2005	2005/ 2006	2006/ 2007	2007/ 2008	2008/ 2009	2009/ 2010
Studenti s trvalým bydlištěm v kraji k 31. 12.	10 428	11 716	13 055	14 994	16 260	17 668	19 549	21 016	22 335	23 588
z celku:										
na VŠ se sídlem v kraji	301	2 185	2 564	3 195	3 697	4 261	5 033	5 677	6 177	6 757
Univerzita T.Bati Zlín	149	1 985	2 371	3 011	3 535	4 045	4 785	5 384	5 851	6 370
EPI Kunovice	152	200	193	184	162	216	248	293	326	387
na VŠ se sídlem v ostatních krajích	10 127	9 531	10 491	11 799	12 563	13 407	14 516	15 339	16 158	16 831
Studenti vysokých škol s místem výuky v kraji k 31. 12.²⁾	.	4 192	4 775	5 956	7 006	8 297	9 646	10 951	11 783	12 812
z celku typ programu:										
Bakalářský	.	3 143	3 726	4 778	5 432	6 347	7 329	8 230	8 625	9 046
Magisterský	.	917	896	969	1 356	1 741	2 015	2 355	2 742	3 287
Doktorský	.	140	155	215	230	242	316	380	433	503

2.4.2 Charakteristika okresu Zlín

V okrese se setkávají národopisné prvky tří etnografických oblastí, které se nacházejí na území Zlínského kraje. Jsou jimi úrodná Haná, pohostinné Slovácko a malebné a zároveň drsné Valašsko. Okres leží v kopcovitém terénu s krásnými přírodními scenériemi, které poskytují ideální podmínky jak pro pěší turistiku, tak pro cykloturistiku. (25)

Podél řeky Moravy vede Moravská cyklostezka, jež každoročně láká cyklisty a in-line bruslaře. Tato cyklostezka je napojena rovněž na rakouské a slovenské cyklostezky. (26)

V březnu roku 2014 byla zahájena výstavba nové cyklostezky Zlín- Otrokovice, která má tato města propojit. Stezka povede kolem řeky Dřevnice a jejím cílem je zatraktivnit a zkvalitnit trasy pro cyklisty, in-line bruslaře a pro pěší. Bude napojena na cyklostezky, které jsou již vybudované např. cyklostezka podél Baťova kanálu. Dokončení výstavby je plánováno do konce listopadu 2014. (27)

V okrese se nachází spousta míst, která lákají turisty. Léčivé prameny největších moravských lázní Luhačovic přilákají každý rok spousty návštěvníků z celé Evropy. V Lešné u Zlína se zase nachází zoologická zahrada se zámkem. Samotné město Zlín je lákadlem pro turisty. Je typické svou funkcionalistickou architekturou. Město je také známé zlínskými filmovými ateliéry, jejichž dnešní tvorba navazuje na působení jeho slavných tvůrců. Každoročně se ve městě koná Mezinárodní filmový festival pro děti a mládež a soutěž Barum rallye. V Bílých Karpatech se nachází rezervace UNESCO s unikátní flórou. (25)

2.4.3 Analýza blízkého okolí podniku

Podnik bude umístěn ve Zlíně v Baťově areálu. Ten po delší dobu chátral. Nyní město plánuje jeho proměnu s cílem nalákat ekonomicky aktivní obyvatelstvo do této části města. Investoři mají v plánu postavit nové obchodní centrum s obchody a kanceláři. Dále je zamýšlena výstavba nových bytů a prostor pro volnočasové aktivity zaměřené především pro studenty. České dráhy mají v úmyslu zbourat starou nádražní budovu a postavit novou, která by splňovala moderní parametry včetně komerčních prostor. Zmodernizovat by se mělo také autobusové nádraží, které je rovněž umístěné v areálu. Cílem všech těchto aktivit je především přilákat ekonomickou činnost do areálu a využít tak chátrajících prostor. Investoři však musí počkat na vyjádření památkářů, kteří by mohli dané plánované investice zkomplikovat či úplně zastavit. (28)

Zamýšlená revitalizace areálu již započala. Klíčovým bodem bylo vybudování křižovatky, která spojuje areál se zbytkem Zlína.

V roce 2013 byl otevřen 14/15 Baťův institut, kam se přemístily tři kulturní instituce (příspěvkové organizace), které dříve sídlily v pronajatých prostorách. Jedná se o Krajskou knihovnu Františka Bartoše, Krajskou galerii výtvarného umění ve Zlíně a Muzeum Jihovýchodní Moravy ve Zlíně. (29)

Dalším projektem je revitalizace 32. Budovy v areálu Baťovy továrny. Objekt je navržen k tomu, aby se stal místem plným lidí. Vrchní patra budovy jsou určena pro ubytování. Patra pod nimi se dají využít jako kancelářské prostory. Nejnižší patra jsou určeny pro obchodní sféru. V současné době se do daného objektu stěhují první návštěvníci včetně České pošty, která se přestěhovala z náměstí Míru. (28)

V objektu areálu se nachází také nemocnice Atlas a proslulá 21. budova, kde měl Baťa svou pojiždnou kancelář. V současné době slouží budova jako finanční úřad s možností návštěvy horní terasy, kde se naskýtá výhled na celé okolí města. V areálu jsou rovněž umístěny některé z fakult UTB. V současnosti se v blízkosti areálu dokončuje výstavba nové fakulty.

ZÁVĚRY ANALÝZY SOCIÁLNÍHO A DEMOGRAFICKÉHO OKOLÍ

Zlínský kraj je jedním z menších krajů v zemi. Přesto má značně vysokou hustotu zalidnění. Nejvýznamnějším městským a průmyslovým seskupením v kraji jsou města Zlín- Otrokovice- Napajedla, která jsou propojeny pravidelnou MHD.

I přesto, že počet obyvatel v kraji zaznamenává pokles a zvyšující se průměrný věk, je zde ekonomicky příznivá struktura. Ve městě Zlín se nachází UTB, kterou navštěvuje rok od roku více studentů.

Příležitostí je rozhodně to, že se jedná o turisticky atraktivní region. Je zde zajímavá architektura, přírodní krásy, pořádají se zde kulturní a sportovní akce a dále se zde setkávají tři národopisné celky, což všechno dohromady tvoří lákadlo pro turisty. V kraji se nachází rozsáhlá síť cyklostezek, ke kterým jsou stavěny nové a představují tak další důvod k návštěvě kraje.

Město spolu s investory pomocí revitalizace mají za cíl přilákat ekonomicky aktivní obyvatelstvo do Baťova areálu, který po delší dobu chátral. Jelikož se jedná o historickou památku, mohli by problémy dělat památkáři, kteří musí jednotlivé stavební úpravy schválit. V tabulce č. 10 jsou uvedeny vyplývající příležitosti a hrozby.

Tabulka 10: Sociálního a demografického okolí (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• pravidelná MHD• dosavadní růst počtu studentů UTB• turisticky atraktivní region• rozšiřující se síť cyklostezek• investice	<ul style="list-style-type: none">• pokles počtu obyvatel a jeho stárnutí• památkáři

2.5 Legislativní okolí

Společnost by měla při svoji podnikatelské činnosti dodržovat následující legislativu:

- Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník,
- Předpis č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích (upravuje podnikání s. r. o.),
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Předpis č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání (úprava živností),
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce (upravuje pracovní právní vztahy zaměstnavatelů a jejich zaměstnanců),
- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobních a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (kontrola potravin),
- Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně (vyhláška č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci, zákon č. 246/2001 Sb., O požární prevenci),
- Hygiena potravin EU 850/2004 a zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví plus informace z hygienických stanic.,
- Zákon č. 552/1991 Sb., České národní rady o státní kontrole.

2.6 Analýza Porterových 5 konkurenčních sil

K prozkoumání nejbližšího okolí působícího na podnik bude využita Porterova analýza pěti konkurenčních sil. V následující části budou jednotlivé faktory zanalyzovány podrobněji.

2.6.1 Odběratelé

Jedním z faktorů, jenž působí na podnik, jsou odběratelé. Těmi budou v tomto případě především koneční spotřebitelé. Výrobky a služby budou zaměřeny převážně na studenty a zákazníky do 35 let. Předpokladem je, že zákazníci budou tvořit velkou skupinu s drobnými nákupy. I přesto, že se bude jednat o poměrně malé nákupy, nelze usuzovat, že nebudou mít žádnou vyjednávací sílu. Vzhledem k tomu, že se jedná o mladší generaci, která žije v době internetu a sociálních sítí, je důležité na to brát ohled. V dnešní době lidé sdílejí svoje zážitky, dojmy, zkušenosti atp. Proto je zásadní snažit se co nejvíce přizpůsobit požadavkům zákazníků. A to jak, ve skladbě nabízeného sortimentu, tak také ve večerním programu.

Společnost se bude neustále zajímat o to, co si zákazníci přejí, co nového by uvítali a jak jsou spokojeni. Rovněž se hodlá dále snažit o zlepšení nabízených služeb s cílem udržet si stávající klientelu a samozřejmě získání nových zákazníků, kteří se budou rádi vracet.

2.6.2 Dodavatelé

Na trhu se surovinami, které budou využívány, působí velký počet subjektů. Proto není očekávána velká vyjednávací síla z této strany. Přesto bude snaha o korektní jednání. Totéž bude očekáváno od partnerů. Dále bude snaha o navázání dlouhodobé spolupráce. Jestliže podmínky ze strany dodavatelů nebudou vyhovující, a ani oni nebudou mít snahu k vyjednávání, bude společnost nucena si najít jiné dodavatele, což je považováno za krajní řešení.

Většina z potřebného sortimentu bude dodávána na základě potřeby. Záměrem je oslovit především dodavatele ze Zlína a jeho blízkého okolí. Vyskytuje se zde několik supermarketů, které budou využívány v případě potřeby. Dále společnost hodlá oslovit malé místní živnostníky a podnikatele a to především na dodávky pečiva a ovoce, zeleniny. Jelikož cílem je poskytnout zákazníkům kvalitní sortiment, budou se vyhledávat dodavatelé, kteří distribuují kvalitní suroviny za přijatelnou cenu.

Dodávky kávy budou po ochutnávkách zajištěny prostřednictvím internetových obchodů. Tento distribuční kanál bude rovněž využit pro nákup surovin na pro přípravu müsli.

V nabídce se budou vyskytovat také domácí zákusky, které se budou vyrábět ve vlastní režii. Za samozřejmost je pokládáno, že budou vyrobeny z kvalitních surovin.

2.6.3 Konkurenti

Přímo ve Zlíně se nachází několik restaurací, rychlého občerstvení, barů a kaváren.

- V Baťově areálu se nachází **Prašád**, vegetariánská restaurace, která se zaměřuje na zdravý životní styl a je otevřena od roku 2008. V nabídce nalezneme pokrmy, které připravují výhradně z čerstvých potravin v závislosti na ročním období. Restaurace nabízí také rozvoz jídla a catering. Společnost se zaměřuje především na zákazníky, kteří se zajímají o zdravý životní styl.
- Další restaurací v blízkosti je Sushi restaurant **Miomi**, která je nově otevřena a nabízí specifické pokrmy ze sushi. V nabídce sortimentu má specifické pokrmy, které lákají příznivce, kteří rádi experimentují či si toto jídlo oblíbili. Podnik nemá ještě vybudovanou pevnou klientelu, jelikož působí na daném trhu teprve krátce.
- Nejbližším konkurentem, bude **Cafe Blok 12**- kavárna, restaurace, hudební party klub Zlín, který se rovněž zaměřuje na studenty, proto se bude snažit se od daného podniku odlišit. Podnik navštěvují především mladší generace, které si přišli posedět do příjemného prostředí s možností poslechu hudby. Podnik má vybudovaný také menší parket, kde se dá tančit.
- Jednou z nejdéle působících restaurací v areálu je **Canada pub**- restaurace, bar, pizzerie. Daný podnik navštěvují zákazníci všech věkových kategorií. Svým zákazníkům umožňují také sledování různých sportovních utkání.

- Dalším z případných konkurentů bude **Restaurace 9evítka**, jejíž součástí je také bowling. Před několika lety, zde byla provedena rekonstrukce s cílem vylepšit prostředí. Daný cíl se jim povedl, ale stále zde zůstává problém s poměrně pomalou obsluhou.

V daném objektu se rovněž nachází noční klub **Golem**, který přes den slouží jako hospoda a přes noc jako noční klub, kde jsou pořádány různé hudební akce a konají se zde koncerty atp. Pokud zde není nějaká speciální akce, tak klub navštěvují především příznivci metalu a podobného hudebního stylu.

- V okolí se rovněž nachází diskotéka **Flip**, která je navštěvována především mladší generací. Před několika lety diskotéka změnila majitele, který daný prostor rekonstruoval. Další změnou bylo vybírání vstupného, které dříve nebylo jedině, že se zde konala nějaká akce.
- Další diskotékou v okolí je **Music-land Zlín**, kterou navštěvují především zákazníci od 15 do 25 let. Podnik se zaměřuje převážně na taneční muziku.
- V blízkosti se nachází také několik **rychlých občerstvení**, které jsou využívány hodně v době konání diskoték.
- Mezi studenty hodně navštěvované podniky jsou ve městě ještě restaurace **Chelsea pub**, která má anglický interiér z masivního dubu. Další restaurací je **U Sedmi 7 Hříchů**, která má v nabídce rozsáhlý sortiment míchaných nápojů. Mezi studenty často navštěvované podniky patří také restaurace **Potrefená Husa ve Zlíně**, která se zaměřuje především na nabídku piva spolu s příjemnou obsluhou a dobrým jídlem.

2.6.4 Noví konkurenti v odvětví

Příchod nových konkurentů do odvětví je velmi pravděpodobné. Z předchozí analýzy byl zjištěn růst počtu subjektů i přes pokles tržeb v odvětví. Z toho lze usuzovat velkou atraktivnost daného odvětví a možnost příchodu dalších subjektů. Problém by mohly činit vysoké náklady na zařízení daných prostor a zavedení nové provozovny či nejistota, že bude podnik úspěšný a bude vykazovat zisk. Při založení nového podniku je potřeba najít takový podnikatelský záměr, který zaujme a bude schopen přežít v konkurenčním prostředí.

Na základě plánované obnovy areálu je předpoklad narůstajícího počtu příchozích konkurentů do oblasti, kde bude společnost umístěna. Proto se společnost bude snažit udržet si pozici na trhu držením si konkurenční výhody a vytvoření si pravidelných zákazníků, kteří se budou vracet a budou ji doporučovat dále svým známým.

2.6.5 Substituty

Jelikož je zaměření společnosti převážně na studenty, je nebezpečí substitutů spatřováno především u jídel, které si přivezou již připravené přímo z domova. Dále je tu možnost nákupu surovin a vaření přímo doma. V obchodech se dají sehnat také polotovary, které jsou jednoduché na přípravu. Snahou proto bude nabídnout zákazníkům něco navíc, co by doma nezískali. A to především příjemné prostředí, kde by se mohli scházet se svými spolužáky, kamarády. Na večer jim připravit nějakou zábavu, za kterou by stálo vyrazit ven.

Jedná-li se o kavárnu, existuje nebezpečí substitutů v návštěvě čajovny. Nejbližší od našeho podniku se nachází na náměstí míru cca 800 m.

Z této analýzy vyplývají závěry zobrazené v tabulce č. 11.

Tabulka 11: Zhodnocení Porterovy analýzy (Zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• kvalitní dodavatelé	<ul style="list-style-type: none">• nebezpečí substitutů• okolní konkurence• vstup nové konkurence• velký počet zákazníků s malými tržbami

2.7 Marketingový průzkum

K zjištění případného zájmu o navrhovaný záměr, byl proveden marketingový průzkum a to prostřednictvím dotazníkového šetření na základě písemného dotazníku. Ten byl šířen pomocí internetu a sociálních sítí. Díky tomu není určit přesný počet rozeslaných dotazníků, ale na základě přibližného odhadu byl dotazník distribuován přibližně mezi 1 500 respondentů. Na základě těchto předpokladů byla návratnost dotazníků necelých 20 %. Průzkum byl primárně zaměřen na studenty především vysokoškoly a na mladší generaci. Dotazník byl sestaven v první části k identifikaci respondentů. Dále byl koncipován k získání informací o četnosti návštěv daných podniků, kritérií při volbě a zájmu o navrhovaný sortiment.

2.7.1 Výsledky průzkumu

Na začátku dotazníku byly otázky koncipovány k identifikaci respondentů. A to především pohlaví a věk respondentů. V tabulce č. 12 jsou zaznamenány výsledky identifikace z hlediska pohlaví respondentů a v tabulce č. 13 jsou uvedeny výsledky z hlediska věkového složení respondentů.

Tabulka 12: Pohlaví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Pohlaví respondentů		
Pohlaví	Počet	Podíl (%)
Žena	175	74,15
Muž	61	25,85

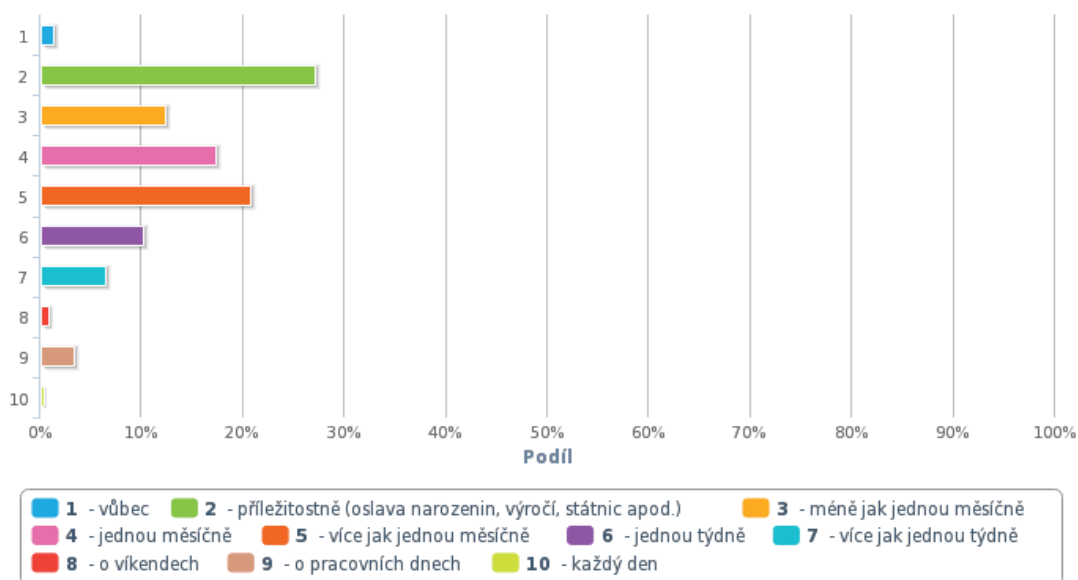
Tabulka 13: Věk respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Věkové zastoupení respondentů		
Věk	Počet	Podíl (%)
19 až 25 (včetně)	198	83,90
26 až 35 (včetně)	21	8,90
do 18 (včetně)	9	3,81
36 až 50 (včetně)	6	2,54
nad 51 (včetně)	2	0,85

Z výsledků je zřejmá převaha žen. Mužské zastoupení je zde výrazně nižší. Z věkového hlediska se nejvíce dotazovaných zařadilo do věkové skupiny 19 až 25 let. Tento výsledek je dán cílem oslovit především mladší generaci a studenty, kteří jsou považováni za cílovou skupinu.

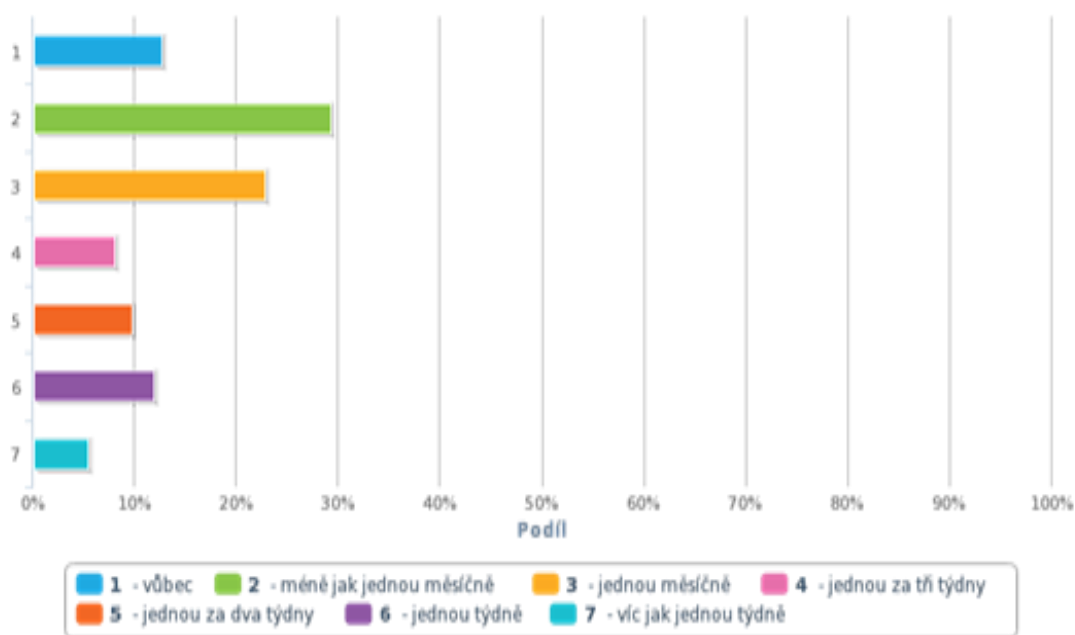
Další otázky byly koncipovány k zjištění četnosti návštěv restaurací a kaváren. Pro jednotlivé tyto podniky byly pokládány otázky zvlášť. V grafu č. 1 jsou znázorněny výsledky návštěv pro restaurace a v grafu č. 2 pro kavárnu.

Graf 1: Četnost návštěv restaurací (Zdroj: vlastní zpracování)



Necelých 28 % dotazovaných navštěvuje restaurace pouze příležitostně, pokud se jedná o výročí či oslavu životních událostí. Přes 20 % navštěvuje restaurace více jak jednou měsíčně. Necelá 2 % respondentů nenavštěvuje restaurace vůbec. Oproti tomu necelé 1 % navštíví restauraci o víkendech a pouze 0,5 % dotazovaných chodí do restaurace každý den.

Graf 2: Četnost návštěv kaváren (Zdroj: vlastní zpracování)

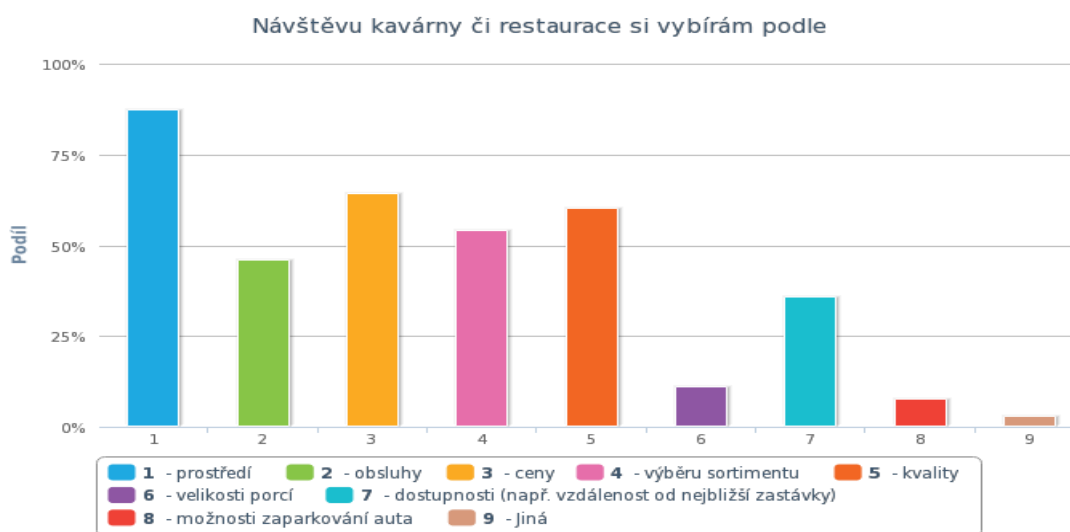


Kavárnu navštěvuje méně jak jednou měsíčně necelých 30 % respondentů. Necelých 23 % ji navštíví v průměru jednou měsíčně. Kolem 13 % nenavštěvuje kavárnu vůbec. Oproti tomu přibližně stejný počet dotazovaných navštíví kavárnu jednou týdně. A necelých 10 % ji navštíví více jak jednou týdně.

Jedna z další otázek, jež byla dotazovaným pokládána, byla, zda upřednostňují kuřácký či nekuřácký podnik. Z daných výsledků bylo zjištěno, že přes 80 % má raději nekuřácký podnik, necelých 16 % respondentů na tom nezáleží a pouze necelé 3 % upřednostňují kuřáckou restauraci či kavárnu.

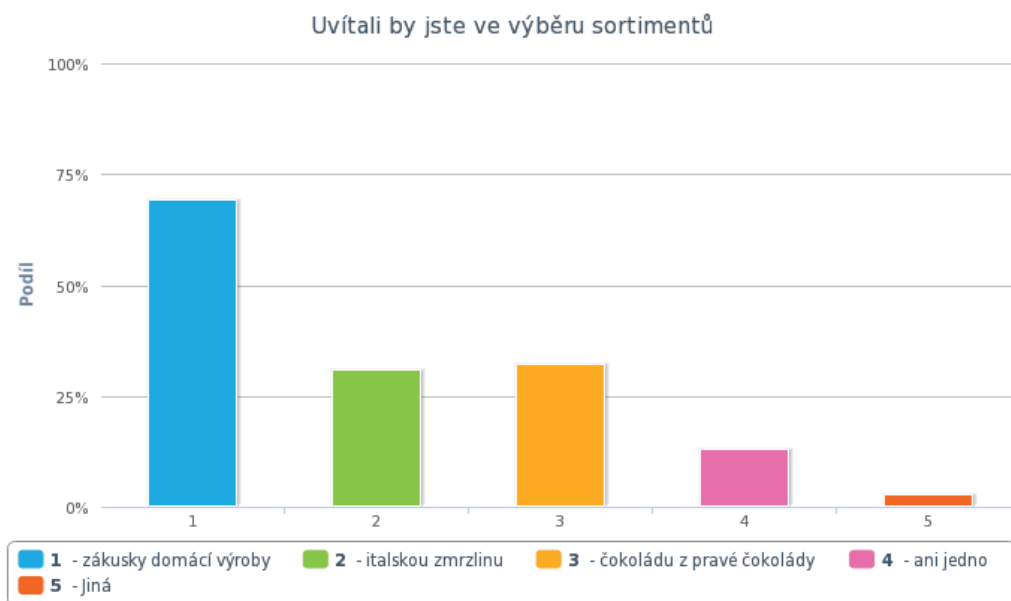
Cílem společnosti je zaměřit se na zákazníky. Následující otázky byly proto dále sestaveny k zjištění jejich představ a přání. První otázkou byla zjišťována kritéria, na základě kterých se respondenti rozhodují při výběru podniků. Z grafu č. 3 je patrná převaha respondentů (více jak 87 %), kteří se rozhodují na základě prostředí. Následovala cena s necelými 64 % dotazovaných. Jelikož mezi respondenty byli převážně studenti, kteří ještě ve většině případů nevydělávají, je rozhodování na základě cen zřejmé. Téměř 60 % se rozhoduje podle kvality a více jak 53 % respondentů zajímá výběr sortimentu. Důležitou roli při výběru hraje rovněž obsluha, podle které si necelých 47 % vybírá. Více jak 35 % respondentů zajímá dostupnost podniku od MHD. Přibližně 11 % dotazovaných se rozhoduje na základě velikosti porcí a pro necelých 8 % je důležité možnost zaparkovat auto. Respondenti mohli přidat také svůj vlastní návrh, podle kterého se rozhodují. V odpovědích se objevily odpovědi jako forma placení, možnosti bezlepkové diety, vzhled servírek a klidných boxů pro komunikaci.

Graf 3: Kritéria při výběru podniku (Zdroj: vlastní zpracování)



Dále byl zjišťován zájem o sortiment. V následujícím grafu č. 4 jsou zobrazeny dané výsledky. Nejvíce dotazovaných vyslovilo přání o zákusky domácí výroby. Kolem 30 % respondentů by uvítalo čokoládu z pravé čokolády či italskou zmrzlinu. Přibližně 13 % nezaujalo nic z námi nabízeného sortimentu. Respondenti měli možnost vyjádřit rovněž vlastní přání. Objevily se návrhy jako studené dezerty, odlehčená jídla a jídla vegetariánská.

Graf 4: Výběr sortimentu (Zdroj: vlastní zpracování)

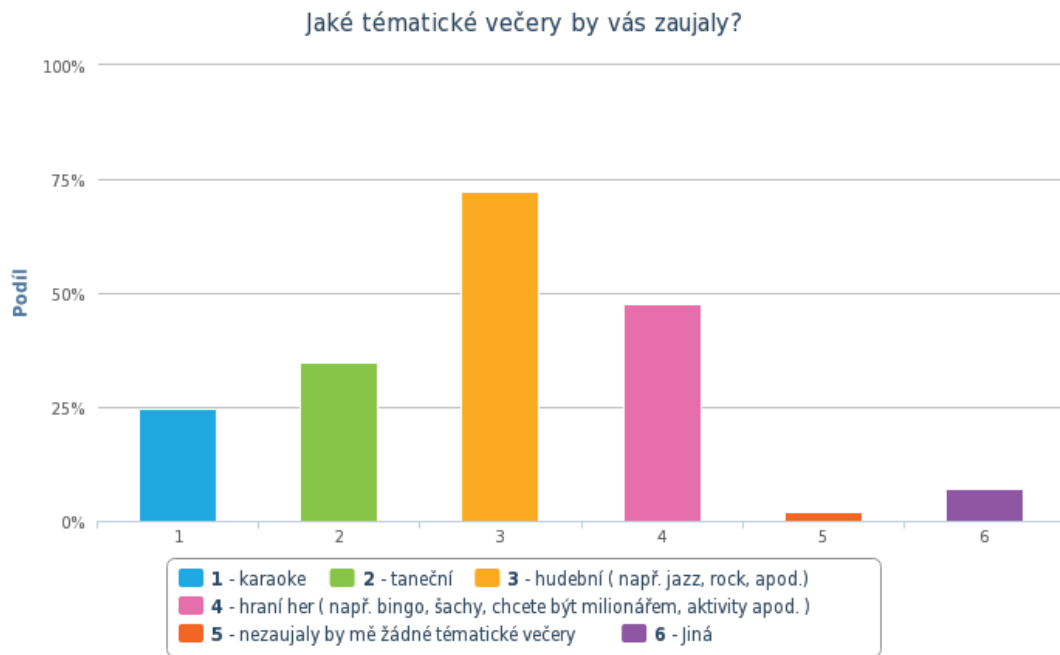


Dotazníku bylo využito i k zjištění zájmu o rozvoz jídel do práce (školy) či domů. Z výsledků byl zjištěn zájem z více jak 56 %. Naopak necelých 22 % respondentů by zájem nemělo a přibližně stejně procent nevědělo.

Záměrem je poskytovat zákazníkům také večerní program. Proto poslední dvě otázky zjišťovaly daný zájem. Z výsledků vyplynul zájem dotazovaných a to z více jak 66 %.

Poslední otázka zjišťovala, o jaké večery by měli respondenti zájem. V grafu č. 5 jsou znázorněny jednotlivé výsledky. Nejvíce měli respondenti zájem o hudební večery a to přibližně ze 72 %. Zájem jevíli respondenti také o večery, kdy by se hrály různé hry a to více jak 47 % dotazovaných. Respondenti by rovněž uvítali taneční večery z 35 % či večery s karaoke (necelých 25 %). Dále bylo zjištěno přání o večery s různými druhy kuchyní či maskární plesy a večery v přestrojení.

Graf 5: Tematické večery (Zdroj: vlastní zpracování)



2.7.2 Zhodnocení výsledků

Z otázek, které byly respondentům předloženy, vyplývají následující závěry:

- zájem o plánované tematické večery,
- převaha preference nekuřáckého podniku,
- zájem o námi nabízený sortiment (např. domácí zákusky, italskou zmrzlinu, horkou čokoládu z pravé čokolády atp.),
- zájem o dovoz jídel do práce (školy) práci či domů,
- nejčastějšími kritérii při výběru podniku jsou prostředí, dále pak cena, sortiment a obsluha,
- necelých 28 % navštěvuje restaurace příležitostně, více než 20 % ji pak navštěvuje častěji než jednou měsíčně a pouze necelých 2 % respondentů nenavštěvuje restaurace vůbec,
- kavárnu navštěvuje méně jak jednou měsíčně necelých 30 % respondentů a necelých 23 % ji navštíví jednou měsíčně. Kolem 13 % nenavštěvuje kavárnu vůbec a o něco méně respondentů jí navštěvuje každý den.

2.8 Zhodnocení analýzy okolí

Z výše uvedených informací, ke kterým byly doplněny další vlivy, byla sestavena tabulka č. 14, ve které jsou získané poznatky zaznamenány do SWOT analýzy.

Tabulka 14: SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)

SWOT analýza	
<p style="text-align: center;">SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> • pořádání tematických večerů • dobré umístění v areálu • budování prestiže 	<p style="text-align: center;">SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> • nový podnik • chybějící přechodní zkušenosti • pronajaté prostory
<p style="text-align: center;">PŘÍLEŽITOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> • dosavadní růst počtu studentů • turisticky atraktivní oblast • propojení cyklostezek • investiční činnost v areálu • poloha umístění podniku • rating země • vývoj technologií • módní trendy • kvalitní dodavatelé • dobrá struktura MHD 	<p style="text-align: center;">HROZBY</p> <ul style="list-style-type: none"> • pokles populace a jeho stárnutí • nebezpečí neuskutečnění záměrů města a investorů • legislativní změny • sjednocení sazeb DPH • atraktivnost odvětví • vývoj technologií • okolní konkurence • nebezpečí substitutů • školní rok (letní měsíce, prázdniny)

1. SILNÉ stránky podniku

Pořádání tematických večerů

Silnou stránkou oproti konkurenci je plán pořádat pro zákazníky tematické večery. Na základě dotazníkového šetření byl zjištěn zájem cílové skupiny o tyto večery. V okolí se nachází pouze jeden podnik, který je podobný našemu a nabízí hudební program.

Dobré umístění v areálu

Podnik bude umístěn v dobré lokalitě, kde plánuje město investovat a rozvíjet zde ekonomickou činnost. V pronajaté budově jsou vybudovány studentské byty a rovněž se zde nachází fitcentrum, které navštěvují především mladší generace, tedy cílová skupina.

Budování prestiže

Cílem je vybudování si dobré pověsti u cílové skupiny. Poskytnout jim kvalitní sortiment se zábavou, příjemným prostředím a kvalifikovaným personálem.

2. SLABÉ stránky podniku

Nový podnik

Hlavní slabou stránkou je rozhodně to, že se jedná o nový podnik, který se teprve bude muset zapsat do podvědomí zákazníků a to především propracovanou reklamou a následně dobrou pověstí, která bude společnost doporučovat dále.

Chybějící předchozí zkušenosti

Jelikož ani jedna z majitelek nemá předchozí zkušenosti s podnikáním, bude zásadní vyvarovat se začátečnických chyb. V úvahu připadají různé kurzy a získávání zkušeností od kolegů z podnikatelské branže.

Pronajaté prostory

Podnik bude umístěn v pronajatých prostorách, kdy se bude muset platit nájemné a respektovat podmínky dané smlouvou. Je zde nebezpečí zvyšování nájemného, což by se negativně projevilo na výši zisku či by se to promítlo ve zvyšujících se cenách nabízeného sortimentu.

3. HROZBY podniku

Vstup nových firem do odvětví

Je zde velké nebezpečí vstupu nových firem do odvětví, jelikož neexistují velké překážky. Podporu vzniku nových firem poskytuje také snaha města o oživení ekonomické aktivity v dané oblasti a přírůst investorů.

Pokles a stárnutí obyvatelstva

Problém je spatřován rovněž v dlouhodobém poklesu počtu obyvatel a zvyšující se průměrný věk obyvatelstva. I přes tyto nepříznivé skutečnosti se počet studentů zvyšuje.

Zvýšení cen vstupů

Jestliže se zvýší ceny vstupů, bude to mít negativní vliv na zisk společnosti. Ta bude muset zvýšit ceny sortimentu nebo se spokojit s nižším ziskem.

Změna legislativy

V ČR je dosti nestabilní politická situace, kdy se při změně politické strany mění záměry vlády a mění se právní předpisy. Není tedy možné dopředu počítat s určitým vývojem daňových sazeb a sazeb odvodů.

Neuskutečnění záměrů města a investorů

Při neuskutečnění záměrů města a investorů může dojít k poklesu zákazníků. Jelikož se daný podnik bude nacházet v zatím se rozvíjející oblasti, kdy by se neuskutečnění určitých záměrů mohlo stát pro podnik dosti zásadní a mohlo by dojít k výraznému odlivu zákazníků.

Snížení příjmů zákazníků

Pokud dojde k poklesu příjmů či se zvýší ceny nájmu, energií atp. budou mít zákazníci méně peněžních prostředků, které budou moci utratit za zábavu a občerstvení.

Školní rok

Další slabá stránka společnosti je zaměření především na studenty, kteří během letních měsíců či prázdnin a o víkendech pokud ve městě či okolí nebydlí, odjíždějí do svého bydliště.

4. PŘÍLEŽITOSTI podniku

Dosavadní růst počtu studentů

Jak již bylo řečeno výše, příležitostí je dosavadní rostoucí trend počtu studentů. Ti jsou primárním segmentem trhu, na který se společnost bude zaměřovat. Hrozbou dosavadního trendu jsou slabé ročníky, které mohou být důvodem poklesu počtu studentů.

Investiční činnost v areálu a umístění podniku

Město spolu s investory mají v plánu v naší oblasti obnovit ekonomickou činnost a přilákat tak obyvatelstvo do této části města. Jelikož jde pouze o plány, není jisté, zda se uskuteční. Problém mohou způsobit např. památkáři, kteří budou chtít zachovat stávající architekturu, která láká návštěvníky k návštěvě. Pokud se však dané investice uskuteční, stane se z dané lokality centrum s docela silným ekonomickým ruchem.

Turisticky atraktivní oblast, propojení cyklostezek

Příležitost představuje rovněž turisticky atraktivní oblast se spoustou zajímavých míst, která stojí za to navštívit. S tím souvisí také propojení stávajících cyklostezek mezi městy Otrokovice a Zlína což spojí stávající síť těchto stezek.

Dobrá struktura MHD

Místo je dobře propojeno MHD, která poskytuje pravidelné spoje a umožňuje tak možnost dopravy po Zlíně a Otrokovicích. Obyvatelé Otrokovic mají tak možnost dostat se do města a zase zpátky, což představuje větší množství potencionálních zákazníků.

Kvalitní dodavatelé

Kvalitní dodavatelé představují jednu možných příležitostí pro podnik. Ti budou poskytovat kvalitní suroviny a společnost tak zajistí zákazníkům kvalitní produkty.

Módní trendy

Módní trendy pokud se správně využijí, mohou být pro společnost příležitostí. Především studenti a mladší generace se často nechávají strhávat módními trendy. Je však potřebné brát v potaz možnost špatné pověsti, která by záměr udělat z plánovaných večerů trend mohla zhatit.

2.9 Analýza rizika a metody jejího snižování

V daném oboru podnikání byla sestavena rizika na základě hrozeb, zjištěných ve SWOT analýze a doplněna na základě vlastního uvážení. Tato rizika budou dále hodnocena metodou **RIPRAN**.

IDENTIFIKACE RIZIK

Mezi tato rizika jsou řazena:

- zvýšení ceny nájmu,
- vysoká spotřeba energií,
- růst nákladů na zavedení provozu,
- chyby z nezkušenosti,
- legislativa,
- rostoucí cena surovin,
- nezájem zákazníků,
- pokles námi vybraného segmentu trhu,
- nahrazování našeho sortimentu substituty,
- pokles disponibilního důchodu zákazníků,
- neuskutečnění záměrů investování v dané oblasti,
- neprodaný sortiment,
- zboží po době trvanlivosti,
- konkurence,
- umístění podniku,
- nekvalitní dodavatelé surovin,
- pracovní úraz,
- přírodní katastrofa,
- škůdci.

Z těchto rizik bylo vybráno 11, které představují největší hrozby a k nim byly sestaveny scénáře.

KVANTIFIKACE RIZIK A JEJICH SCÉNÁŘE

V následující části byly ohodnoceny dané pravděpodobnosti a následné dopady a to v následujících tabulkách č. 15 a č. 16.

Tabulka 15: Škály pravděpodobností (Zdroj: vlastní zpracování)

	Pravděpodobnost
1	Nepravděpodobné
2	Hraničící s nepravděpodobností
3	Možné
4	Hraničící s jistotou
5	Jisté

Tabulka 16: Škály dopadů (Zdroj: vlastní zpracování)

	Dopad
1	Žádný
2	Malý
3	Střední
4	Velký
5	Značný

Míra rizika bude zjištěna na základě vzorce:

Míra rizika = pravděpodobnost * dopad

Na základě této míry rizika se budou dále hodnotit jako běžná, závažná a kritická na základě škály hodnocení, která se pohybuje od 0 až do 25.

Tabulka 17: Škála hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování)

	Škála
Běžná rizika (B)	0 – 10
Závažná rizika (Z)	11 – 20
Kritická rizika (K)	21 – 25

Tabulka 18: Hodnocení rizika (Zdroj: vlastní zpracování)

	Hrozba	Scénář	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika	Škála
1	Zvýšení ceny nájmu	Růst cen sortimentu, přemístění provozovny	3	4	12	Z
2	Legislativa	Pokuty při nedodržení, sledování novel	3	3	9	B
3	Růst cen surovin	Růst cen sortimentu, změna dodavatelů, dohoda množstevní slevy	4	5	20	Z
4	Nezájem zákazníků	Ukončení podnikání, ztrátový prodej, zlepšení marketingu, změna sortimentu, změna segmentu trhu	4	4	16	Z
5	Konkurence	Změna cen (snižování/zvyšování), přebírání zákazníků, soutěžení, spolupráce	4	4	16	Z
6	Vysoká cena energií	Růst cen sortimentu, ukončení činnosti, úspornější zařízení na energie	3	4	12	Z
7	Zboží po době trvanlivosti	Doprodej za snížené ceny, plýtvání, sledování doby spotřeby, rychlá spotřeba před datem spotřeby	3	3	9	B
8	Škůdci	Omezení/uzavření provozu, pokuty, deratizace	3	3	9	B
9	Růst nákladů na zavedení	Dodatečná potřeba finančních prostředků, nový společník, poradenství	4	4	16	Z
10	Nahrazování substituty	Ukončení podnikání, ztrátový prodej, změna sortimentu, zlepšení marketingu	3	3	12	B
11	Přírodní katastrofa	Omezení/uzavření provozu, náhrada škody, opravy/ rekonstrukce	2	4	8	B

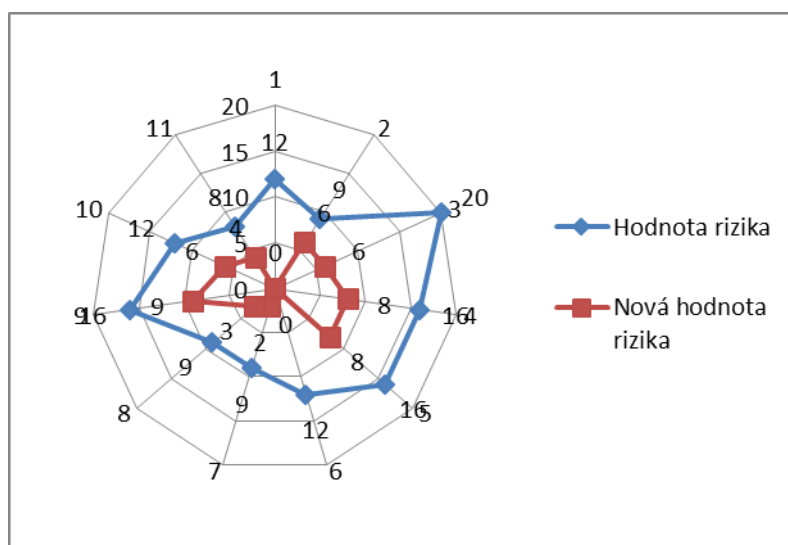
Tabulka 19: Opatření proti riziku (Zdroj: vlastní zpracování)

Poř. číslo	Návrhy na opatření	Nová pravděpodobnost	Nový dopad	Nová hodnota rizika	Náklady na opatření	Zodpovědná osoba
1	Pevná smlouva	0	0	0	Cestovné 200,- Kč	Majitelky
2	Pojištění	3	2	6	Roční pojistné 3 000,- Kč	Majitelky
3	Nový dodavatelé	2	3	6	Cestovné, telefon, právník 1 000,- Kč	Majitelky
4	Lepší reklama	2	4	8	20 000,- Kč až 30 000,- Kč	Majitelky
5	Akční nabídky	2	4	8	Cestovné 500,- Kč	Majitelky
6	Pevná smlouva	0	0	0	Cestovné 300,- Kč	Majitelky
7	Pravidelná kontrola	1	2	2	Odměna 500,- Kč	Majitelky, servírky, brigádníci
8	Deratizace	1	3	3	Najatí odborníci 2 000,- Kč	Majitelky
9	Tichý společník, nový společník	3	3	9	Cestovné, telefon 2 000,- Kč	Majitelky
10	Vylepšení sortimentu	2	3	6	Cestovné, telefon 700,- Kč	Majitelky
11	Pojištění	2	2	4	Roční pojistné 3 000,- Kč	Majitelky

V tabulce č. 18 jsou uvedena jednotlivá rizika a k nim přiřazeny scénáře pravděpodobnosti a jejich dopady pro společnost. V tabulce č. 19 jsou uvedeny návrhy na opatření předchozích výsledků, náklady na tato opatření a odpovědné osoby.

V následujícím grafu č. 6 jsou zobrazena hodnocení rizika před opatřením a po něm. Je patrné, že po využití doporučených opatření se hodnoty rizika snížily a tato opatření se zdají být účinná.

Graf 6: Pavučinový graf hodnocení rizik (Zdroj: vlastní zpracování)



3 Návrhová část

3.1 Realizační resumé

Název společnosti: Po Cestě
Právní forma: společnost s ručením omezeným
Logo:



Sídlo společnosti: Jana Antonína Bati 5648, 760 01 Zlín
Předmět činnosti: Hostinská činnost
Plánované zahájení činnosti: 1. 10. 2014

Základní kapitál: 600 000 Kč
Vklady společníků: Markéta Zúbková 300 000 Kč
Hana Suchoňová 300 000 Kč
Jednatel společnosti: Markéta Zúbková

Počet zaměstnanců: 16- 20 zaměstnanců

Společník Hana Suchoňová je vyučená kuchařka s pětiletou praxí a splňuje tedy podmínky dané zákonem pro získání potřebného oprávnění k provozování hostinské činnosti.

Charakteristika poskytovaných služeb a sortimentu

Cílem je vytvořit příjemné prostředí, kde se budou zákazníci cítit příjemně a budou se rádi vracet. Nabídnout jim sortiment vyrobený z kvalitních surovin za příznivé ceny. Ve večerních hodinách jim připravit zábavný program na různá témata např. večer s monopoly, večer na téma různých zemí s hudbou a ochutnávkou jídel atp.

Specialitou společnosti bude kvalitní káva, ke které se báječně hodí domácí zákusky či dorty nebo italská zmrzlina. Možnou variantou je také horká čokoláda vyrobená z pravé čokolády.

Charakteristika trhu, na který hodláme vstoupit

Podnik bude umístěn ve Zlíně, který se nachází ve Zlínském kraji. Město a jeho okolí je se svou architekturou, krásnou přírodou, historickými památkami a řadou pořádaných kulturních akcí lákadlem pro turisty.

3.2 Charakteristika firmy a jejich cílů

Cílem je vytvořit příjemné prostředí, kde se budou zákazníci cítit příjemně a budou se rádi vracet. Z marketingového průzkumu byl zjištěn velký význam prostředí pro cílovou skupinu při výběru podniku. Záměrem, je aby se zákazníci cítili dobře, proto jim bude poskytnuta obsluha kvalifikovaným personálem se vstřícným jednáním a kvalitní sortiment za příznivé ceny.

PRODUKT

Záměrem je poskytnout zákazníkům sortiment vyrobený z kvalitních surovin. Jelikož cílová skupina jsou především studenti, kteří ne vždy disponují vysokými peněžními prostředky, bude jim tento sortiment poskytnut za příznivé ceny. Jako nezbytnost je považována bezplatná wifi síť.

V jídelníčku je záměrem také nabízet pokrmy vhodné pro celiaky, kteří musejí dodržovat bezlepkovou dietu. Tyto pokrmy budou speciálně označeny.

Sortiment lze rozdělit následovně:

a) Snídaně:

- palačinky,
- müsli, které budou mít možnost si zákazníci namíchat podle vlastní chuti,
- toasty,
- pečivo (slané, sladké) atp.

b) Obědy

V době obědů bude možnost výběru tzv. meníček. Předpokladem je, že v této době budou podnik navštěvovat také zaměstnanci z okolních firem, z úřadů, z knihovny, školy a z blízké nemocnice. V letních měsících lze očekávat návštěvu zákazníků, kteří využijí cyklostezku, která bude na podzim dokončena a propojí tak Zlín s Otrokovicemi.

Zákazníci budou mít na výběr ze 4 druhů „meníček“ a dále také jídla dle vlastního výběru ze sestaveného jídelníčku, který bude upravován podle sezónních surovin a na základě přání zákazníků. Ta budou zjištěna prostřednictvím knihy přání, která bude umístěna u každého stolu. Zákazníci zde budou mít možnost uvést své přání, doporučení, výhrady, náměty atp. Ty budou následně vyhodnoceny a provedeny patřičné změny.

c) Večeře

V plánu je pořádání večerních akcí na různá témata. Z průzkumu byl zjištěn velký zájem o tyto akce. Zájem měli respondenti o hudební večery, o hraní her, karaoke či taneční večery. Také byl zjištěn zájem o večery s jídly z různých zemí. Respondenti dotazníku měli zájem rovněž o večery s tematickým oblečením (např. maškarní atp.).

Při každé akci bude v nabídce sortimentu speciální akce na různé druhy pokrmů či drinků na základě večerního tématu.

Rovněž bude poskytnuta možnost rezervovat si prostory a občerstvení pro rodinné oslavy, výročí, plesy, akce či soukromé večírky.

d) Ostatní

Po celou provozní dobu je záměrem nabízet zákazníkům kvalitní kávu, která přiláká především milovníka daného nápoje. Dále je v plánu nabízet dezerty, které budou vyráběny ve vlastní režii. V nabízeném sortimentu se rovněž bude vyskytovat pravá italská zmrzlina, která určitě v letních měsících přijde vhod. Dále bude možnost objednat si horkou čokoládu vyrobenou z pravé čokolády.

CENA

Hlavním cílem je nabídnout zákazníkům kvalitní sortiment pokrmů za nízkou cenou s kvalifikovanou a vstřícnou obsluhou a poskytnout jim příjemné prostředí, kde by mohli trávit svůj volný čas.

Ceny výrobků budou stanoveny na základě kalkulační metody. Propočítají se náklady na přípravu výrobku a připočte se marže. Tato marže by měla být tak vysoká, aby zajistila přiměřený zisk podniku. Ceny budou dále korigovány na základě cen konkurence a na základě poptávky. Při zahájení činnosti budou stanoveny ceny pro tzv. „pronikání“ na trh. Podnik dále nemá v plánu tyto ceny zvyšovat, jestliže nedojde ke zvýšení vstupů.

Podnik může rovněž využít tzv. cenových triků. Mezi tyto „lákadla“ se řadí:

- tzv. Bařova cena (cena končící devítkou např. 9,99 Kč),
- cedule upozorňující na slevu,
- dražší výrobky jsou umístěny na úrovni očí atp.

DISTRIBUCE

V plánu je pronajmutí prostor v Baťově areálu ve Zlíně v 32. budově, který je zobrazen na obrázku č. 6. Pronajatý prostor má k dispozici možnost zřízení zahrádky, které bude využito a umožní tak poskytnout zákazníkům možnost příjemného venkovního posezení v letních měsících. Pronájem zahrnuje vlastní sociální zařízení a prostory pro kuchyň. V hlavním prostoru budou umístěny stoly pro zákazníky. Rovněž zde bude umístěn barový pult s příslušným zařízením. Přesné rozmístění je zobrazeno v příloze č. 2

Obrázek 5: Pronajaté prostory (Zdroj: 30)



Prodej bude probíhat formou přímého prodeje personálem, který bude patřičně proškolen.

V budoucnu lze uvažovat o rozšíření poskytovaných služeb. Záměrem je nabídnout zákazníkům možnost dovozu jídel domů či do práce (školy). Z výsledků marketingového průzkumu byl zjištěn celkem velký zájem o tuto službu. O rozšíření se bude uvažovat na základě uchycení na trhu.

MARKETING

Na základě toho, že se bude jednat o nový podnik, bude potřeba se dostat do povědomí obyvatel. Primárně se bude jednat o studenty, kdy bude využito internetu a to především sociálních sítí. Tato činnost bude podpořena formou letáčků, které budou umístěny do škol a rozdávány lidem v strategicky vybraných prostorách (před školou, menzou, sportovním centrem, autobusové zastávky atp.).

Na jednotlivé večerní akce budou vždy vytvořeny události na sociálních sítích (facebooku). Dále budou vytvořit plakáty a malé letáčky, které se umístí do škol. Nejvíce se společnost bude spoléhat na šíření doporučení mezi studenty, kteří sdílejí svoje zážitky a zkušenosti.

Další možností je využití slevových portálů. Tuto možnost lze považovat za dobrý způsob propagace zvláště pak na začátku činnosti, kdy bude potřeba získat zákazníky. Je to rovněž dobrá příležitost, jak představit daný podnik. Je potřeba si však uvědomit nebezpečí toho, že si zákazníci zvyknou na tyto slevové akce, kterých budou využívat, ale jinak podnik nenavštíví. Výhodou této reakce by byla možnost poskytování referencí svým přátelům a rodině.

Jelikož v době obědů je předpoklad návštěvy zaměstnanců z okolních firem je zde možnost dohodnout se s vedením podniku na speciální akce a možnosti objednání jídel dopředu. Při objednávání jídel budou využity internetové stránky společnosti, kde bude možnost pomocí formuláře si objednat. To bude sloužit samozřejmě nejen pro tyto zaměstnance, ale pro všechny zákazníky.

3.3 Organizační struktura

Společnost bude zapsána do obchodního rejstříku na základě zákona o obchodních korporacích a družstev po sepsání společenské smlouvy mezi společníky formou notářského zápisu. K výkonu činnosti je potřeba získat potřebné živnostenské oprávnění, na základě kterého bude moci firma vykonávat svoji činnost.

Zakladateli společnosti a zároveň zaměstnankyněmi budou:

- Markéta Zúbková, bydlištěm Otrokovice,
- Hana Suchoňová, bydlištěm Otrokovice.

3.3.1 Organizační schéma personálu

Majitelka- ekonomka bude zodpovědná za zaměstnance. Bude mít na starost plánování směn, nábor nových zaměstnanců. Což obsahuje podávání inzerátů, realizaci pohovorů, sepisování smluv atp. Dále bude zodpovídat za účetnictví společnosti, za výpočet mezd a odvod povinných srážek. Jejím úkolem bude rovněž organizace večerních akcí včetně propagace a zajištění potřebných úkonů.

Majitelka- šéfkuchařka bude mít na starost zaškolení personálu a dohlížení nad nimi a to především v prostorách kuchyně. Dále bude vytvářet menu podniku, dohlížet nad správností přípravy pokrmů. Její prací bude také objednávání zboží a zodpovědnost za výběr dodavatelů potřebných surovin.

Obě majitelky budou zaměstnány ve firmě a budou dostávat pravidelný měsíční plat. Mzdové náklady majitelek a zaměstnanců včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění jsou vyčísleny v následujících kapitolách.

Číšník/servírka budou mít na starost obsluhu zákazníků, budou zodpovědní za udržování čistoty v daných prostorách a budou připravovat jednotlivé nápoje za barem. Jejich úkolem bude dále potřebná příprava a výzdoba daných prostor pro večerní program.

Kuchaři budou pod vedením majitelky zodpovědní za přípravu pokrmů pro zákazníky. Dále budou pomáhat se sestavováním jídelníčků.

Brigádníci budou využíváni především v době, kdy bude potřeba zvýšeného počtu personálu např. v období výdejů obědů, v případě pořádání večerních akcí atp.

V tabulce č. 20 jsou uvedeny plánované počty zaměstnanců v jednotlivých letech. V prvním roce je záměrem zaměstnat základní počet zaměstnanců. V dalším roce tento počet bude navýšen. Společnost bude dále uvažovat o navázání spolupráce se střední školou a učilištěm v Otrokovicích o možnosti poskytování praxe studentům.

Tabulka 20: Zaměstnanci (Zdroj: vlastní zpracování)

	2014	2015	2016
majitelky	2	2	2
kuchař	2	3	3
servírky	7	9	9
brigádníci	5	6	6
celkem	16	20	20

SCHOPNOSTI A DOVEDNOSTI PERSONÁLU

Jedna z majitelek má ekonomické vzdělání a druhá je vyučená kuchařka se zálibou v pečení zákusků a dortů. Každá disponuje jinými schopnostmi, které ve vzájemné kombinaci tvoří předpoklad pro úspěšné vedení společnosti.

Jelikož ani jedna z majitelek nikdy v minulosti nepodnikala a nemá proto dostatek zkušeností, budou se neustále vzdělávat z odborných publikací a navštěvovat speciální kurzy.

Personál bude odborně proškolen. Očekává se od něho příjemné vystupování, odolnost vůči stresu. Rovněž vstřícnost a schopnost rychlé reakce na požadavky zákazníků.

3.4 Tvorba rozpočtů

3.4.1 Zahajovací rozvaha

Ke dni zahájení podnikatelské činnosti byla sestavena zahajovací rozvaha (viz tabulka č. 21). Do společnosti byly vloženy peněžní prostředky, které tvoří základní kapitál a jež budou uloženy na podnikatelském účtu v některém z peněžních ústavů (předpoklad Fio banka). Základní kapitál bude splacen při vzniku společnosti v plné výši.

Tabulka 21: Zahajovací rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování)

Rozvaha k 1. 10. 2014			
Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Pohledávky za upsaný ZK	0	Vlastní kapitál	600 000
Dlouhodobý majetek	0	Základní kapitál	600 000
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Rezervní fondy a fondy ze zisku	0
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	VH minulých let	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	VH běžného účetního období	0
Oběžná aktiva	600 000	Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	0	Krátkodobé závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	600 000	Bankovní úvěry a výpomoci	0
Celkem	600 000	Celkem	600 000

3.4.2 Výdaje potřebné k zahájení podnikatelské činnosti

Před zahájením podnikatelské činnosti je doporučeno sestavit rozpočet potřeby startovního kapitálu, který bude firma na začátku svoji podnikatelské činnosti potřebovat. Jedná se o zřizovací výdaje, které firma bude muset vynaložit při založení společnosti a pro získání potřebných oprávnění. V tabulce č. 22 je vyčíslen potřebný kapitál při založení společnosti.

Tabulka 22: Výdaje spojené se založením společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Výdaje spojené se založením společnosti	Kč
sepsání společenské smlouvy	3 200
poplatek za živnostenské oprávnění	1 000
soudní poplatky spojené se založením společnosti	6 000
výpis z katastru nemovitostí	100
Celkem	10 300

3.4.3 Náklady na úpravy a vybavení provozovny

Firma bude rovněž potřebovat kapitál k potřebným stavebním úpravám pronajatého objektu (menší stavební úpravy, vymalování atp.). Po konzultaci s odborníkem byla celková částka stavebních úprav vyčíslena na 15 000 Kč.

Vybavení provozovny potřebným nábytkem a vybavením je vykalkulováno v tabulce č. 23. Podrobnější členění kalkulace vybavení je uvedeno v příloze č 3.

Tabulka 23: Rozpočet vybavení podniku (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Kč
vybavení kuchyně	81 000
vybavení prodejny	248 000
vybavení barového pultu	195 700
ostatní vybavení	37 000
Celkem	561 700

3.4.4 Náklady na propagaci

Firma bude dále potřebovat peněžní prostředky k propagaci, a to hlavně na začátku svojí podnikatelské činnosti, aby získala potřebný počet zákazníků. Jednotlivé položky jsou vyčísleny v tabulce č. 24. Výdaje budou vynaloženy na zřízení internetových stránek. To hodlá společnost zadat odborné firmě, která dané stránky vytvoří a dále je budou spravovat majitelky samy. Další položkou ve výdajích na propagaci tvoří reklamní letáčky, které hodlá firma distribuovat mezi své zákazníky. Součástí propagace je také bezplatné využití sociálních sítí.

Tabulka 24: Rozpočet na propagaci (Zdroj: vlastní zpracování)

Výdaje na propagaci	2014	2015	2016
tisk reklamních letáčků	5 000	7 000	7 000
zřízení internetových stránek	10 000	-	-
Celkem	15 000	7 000	7 000

3.4.5 Mzdové náklady

Ve společnosti budou zaměstnány obě majitelky, kuchař a servírka, kteří budou zaměstnání na hlavní pracovní poměr. Dále firma hodlá najmout brigádníky, se kterými bude podepsána dohoda o pracovní činnosti. Předpokládá se, že všichni zaměstnanci podepíší prohlášení k dani. V tabulce č. 25 jsou vyčísleny jednotlivé měsíční odvody na sociální a zdravotní pojištění, zálohy na dani a čistá mzda zaměstnanců. Obě majitelky budou mít stejnou hrubou mzdu.

Tabulka 25: Měsíční mzdové náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Majitelka	Kuchař	Servírka	Brigádník
Hrubá mzda	18 000	15 000	12 000	1 500
SP (6,5 %)	1 170	975	780	-
ZP (4,5 %)	810	675	540	-
SHM	24 120	20 100	16 080	2 010
Základ pro výpočet zálohy na dani	24 200	20 100	16 100	2 100
Záloha na daň (15 %)	3 630	3 015	2 415	315
Sleva na poplatníka	2 070	2 070	2 070	2 070
Daň	1 560	945	345	-
Čistá mzda	14 460	13 350	10 680	1 500

V tabulce č. 26 jsou uvedeny roční počty zaměstnanců a mzdové náklady pro společnost v jednotlivých letech. V roce 2014 je započítáno pouze 3 měsíce, jelikož společnost bude založena až v říjnu. Předpokládá se, že v roce 2015 dojde k navýšení počtu zaměstnanců.

Tabulka 26: Roční mzdové náklady společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	2014	2015	2016
Počet zaměstnanců	16	20	20
Hrubé mzdy	472 500	2 494 800	2 494 800
Odvody na zdrav. a soc. pojištění za společnost	160 650	848 232	848 232
celkem roční mzdové náklady	633 150	3 343 032	3 343 032

3.4.6 Plánované provozní náklady

V provozních nákladech jsou zahrnuty kromě výše zmiňovaných mzdových nákladů také náklady související s nákupem zboží, surovin a spotřebního materiálu. Rovněž jsou zde vyčísleny náklady na spotřebovanou energii (vodu, elektřinu a plyn), odpisy dlouhodobého majetku, náklady za poskytnuté služby a ostatní provozní náklady. Zde řadíme náklady na údržbu, poplatků za svoz odpadů a silniční daň. Tyto náklady budou hrazeny průběžně z tržeb společnosti. Předpokládaná výše těchto nákladů je vyčíslena v následující tabulce č 27.

Tabulka 27: Plánované provozní náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

Položky	2014	2015	2016
nájem	96 000	384 000	384 000
Energie	24 000	96 000	96 000
zboží, materiál, suroviny	879 924	4 140 375	4 659 855
Odpisy	10 780	21 805	21 805
ostatní provozní náklady	6 000	6 000	6 000
Celkem	1 016 704	4 648 180	5 167 660

3.4.7 Odhadované výnosy

Na základě analýzy okolí, konkurence a vlastních předpokladů byla odhadnuta výše plánovaných tržeb. Ty byly rozděleny do několika skupin.

První skupinu tvoří **snídaně**. Předpokladem je, že průměrně zákazníci zaplatí 55 Kč. V ceně je započítaný nápoj např. káva, čaj atp. dále pečivo, palačinky či müsli.

Další skupinu tvoří **obědy**. U nich se předpokládá, že si návštěvníci objednájí „meničko“ a k tomu nápoj. Předpokládaná výše tržeb na jednoho zákazníka je pak vyčíslena na průměrných 100 Kč.

Večeře či spíše večerní program představuje jednu z dalších skupin. Je odhadováno, že zákazníci utratí v průměru 300 Kč. V ceně je zahrnuté pití spolu s občerstvením.

Poslední skupinu tvoří zákazníci, kteří nás navštíví s úmyslem dát si **kávu**. Průměrná cena kávy je odhadována na 30 Kč.

Dále je předpokládáno, že si ke kávě objednájí námi vyrobený **zákusek** či **zmrzlinu** nebo si vyberou místo kávy **čokoládu**. V tomto případě jsou odhadnuty příjmy na 35 Kč za jeden nákup.

V následující tabulce č. 28 jsou vyčísleny celkové denní tržby jednotlivých skupin a následně celkové měsíční odhadované tržby.

Tabulka 28: Odhadování výnosy (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	2014	2015	2016
Průměrný nákup zákazníka za snídani	55	55	55
Průměrná návštěvnost za snídani	20	25	30
Průměrný nákup zákazníka za oběd	100	100	100
Průměrná návštěvnost za oběd	35	40	45
Průměrný nákup zákazníka za večeř	300	300	300
Průměrná návštěvnost za večeř	45	50	55
Průměrný nákup zákazníka za kávu	30	30	30
Průměrná denní návštěvnost na kávu atp.	40	45	50
Průměrný nákup zákazníka za doplňkový sortiment	35	35	35
Průměrná denní návštěvnost na doplňkový sortiment	35	40	45
Celkové denní tržby	20 525	23 125	25 725
Celkové měsíční tržby	615 750	693 750	771 750

3.4.8 Rozvaha

Rozvaha zobrazená v tabulce č. 29, je sestavena v netto hodnotách tzn., že od brutto hodnoty je odečtena hodnota odpisů. V prvním roce hodlá společnost nakoupit potřebné zařízení, které bude účtováno přímo do nákladů. Jediný kávovar má hodnotu vyšší než 40 000 Kč a společnost jej bude odepisovat. Společnost se rozhodla pro lineární odpisování a rovnosti účetních a daňových odpisů.

Tabulka 29: Rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování)

Aktiva	2014	2015	2016
Dlouhodobý majetek	87 220	65 415	43 610
Dlouhodobý hmotný majetek	87 220	65 415	43 610
Dlouhodobý nehmotný majetek	-	-	-
Dlouhodobý finanční majetek	-	-	-
Oběžná aktiva	460 620	1 037 538	1 766 180
Zásoby	175 985	828 075	931 971
Dlouhodobé pohledávky	-	-	-
Krátkodobé pohledávky	-	-	-
Krátkodobý finanční majetek	284 635	209 463	834 209
Celkem	547 840	1 102 953	1 809 790
Pasiva			
Vlastní kapitál	293 396	558 095	1 160 174
Základní kapitál	600 000	600 000	600 000
Rezervní fondy a fondy ze zisku	-	-	-
VH minulých let	-	-306 604	-41 905
VH běžného účetního období	-306 604	264 698	602 079
Cizí zdroje	254 444	544 859	649 616
Rezervy	-	-	-
Dlouhodobé závazky	-	-	-
Krátkodobé závazky	254 444	544 859	649 616
Bankovní úvěry a výpomoci	-	-	-
Celkem	547 840	1 102 953	1 809 790

3.4.9 Výkaz zisku a ztráty

Předpokládané výnosy a náklady společnosti jsou zobrazeny v následující tabulce č. 30. Výkaz je sestaven pro tři následující období a je zde kalkulováno s 19 % sazbou daně z příjmů právnických osob.

Ve výkazu zisku a ztráty jsou zobrazeny hodnoty na základě odhadovaných výnosů a na základě očekávané návštěvnosti. Jak bylo již řečeno výše, dojde v druhém roce k nárůstu počtu zaměstnanců a tím i k růstu osobních nákladů. Jelikož se uvažuje o zřízení firemního účtu u Fio banky, která má stanoveny 0 % sazby pro výnosové i nákladové úroky, jsou i tyto náklady a výnosy 0 Kč. Jak již bylo rovněž řečeno, výnosy a náklady společnosti jsou v prvním roce kalkulovány pouze pro tři měsíce. V prvním roce jsou předpokládány výrazné investice, které spočívají v nákupu nábytku a vybavení společnosti a v potřebných stavebních úpravách.

Tabulka 30: VZZ (Zdroj: vlastní zpracování)

Položky	2014	2015	2016
Výkony	1 847 250	8 325 000	9 261 000
Výkonová spotřeba	1 503 924	4 627 375	5 146 855
Přidaná hodnota	343 326	3 697 625	4 114 145
Osobní náklady	633 150	3 343 032	3 343 032
Daně a poplatky	-	-	-
Odpis dlouhodobého majetku	10 780	21 805	21 805
Ostatní provozní výnosy	-	-	-
Ostatní provozní náklady	6 000	6 000	6 000
Provozní výsledek hospodaření	- 306 604	326 788	743 308
Finanční výnosy	-	-	-
Finanční náklady	-	-	-
Finanční výsledek hospodaření	-	-	-
EBT	- 306 604	326 788	743 308
Daň z příjmů PO (19 %)	-	62 090	141 229
EAT	- 306 604	264 698	602 079

3.4.10 Cash flow

Při plánování Cash flow byla použita přímá metoda. V následující tabulce č. 31 jsou zaznamenány jednotlivé plánované příjmy a výdaje společnosti.

V prvním roce jsou výdaje vyšší než v následujících obdobích, jelikož dojde k počátečním výdajům na založení společnosti, stavební úpravy a na vybavení podniku. V případě chybějících peněžních prostředků bude společnost uvažovat o krátkodobém úvěru. Z hlediska plánovaných kalkulovaných peněžních toků této možnosti nebude využito.

Tabulka 31: CF (Zdroj: vlastní zpracování)

	2014	2015	2016
Vklad společníků	600 000		
Příjmy v hotovosti	1 847 250	8 325 000	9 261 000
Příjmy celkem	2 447 250	8 325 000	9 261 000
Platba dodavatelům	1 012 515	4 631 676	4 738 133
Platba mzdových nákladů	422 100	3 275 496	3 343 032
Platba za energie	24 000	96 000	96 000
Platba nájemného	96 000	384 000	384 000
Platba daní	-	-	62 090
Výdaje na propagaci	15 000	7 000	7 000
Výdaje na založení společnosti	10 300	-	-
Výdaje na stavební úpravy	15 000	-	-
Výdaje na vybavení	561 700	-	-
Ostatní výdaje	6 000	6 000	6 000
Výdaje celkem	2 162 615	8 400 172	8 636 255
Čistý CF	284 635	- 75 172	624 745
Kumulovaný CF	284 635	209 463	834 209

3.5 Harmonogram

První krok, který bude potřebné udělat je získání potřebných dokumentů, aby mohla být společnost zapsána do veřejného rejstříku a získala potřebné živnostenské oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Dále je potřeba se registrovat na finančním úřadě, správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně.

Po zápisu společnosti bude sjednána a uzavřena smlouva o pronájmu prostor v 32. budově v Baťově areálu ve Zlíně. Jelikož jsou dané prostory nově rekonstruovány, nebudou potřeba velké stavební úpravy. Bude osloven architekt, který navrhne menší úpravy daného prostoru. Stavební úpravy budou zadány stavební firmě. Poté budou dané prostory předány.

Pořízení potřebného zařízení bude provedeno ke konci stavebních úprav, aby mohlo být hned po převzetí prostory vybaveny a mohlo se co nejdříve otvírat. V tabulce č. 32 jsou uvedeny jednotlivé činnosti a předpokládaný časový úsek.

Tabulka 32: Harmonogram (Zdroj: vlastní zpracování)

Popis	červenec 14	srpen 14	září 14	říjen 14
Získání potřebných dokumentů, sepsání zakladatelské smlouvy	[Bar chart bar spanning July 14 to early August 14]			
Podání návrhu na zápis do veřejného rejstříku		[Bar chart bar spanning mid-August 14 to early September 14]		
Zapsání do veřejného rejstříku		[Bar chart bar spanning early September 14 to mid-September 14]		
Zpracování projektové dokumentace		[Bar chart bar spanning mid-September 14 to early October 14]		
Provedení stavebních úprav			[Bar chart bar spanning early October 14 to mid-October 14]	
Kolaudace			[Bar chart bar spanning mid-October 14 to late October 14]	
Nákup vybavení			[Bar chart bar spanning late October 14 to early November 14]	
Uvedení do provozu				[Bar chart bar spanning early November 14 to end of November 14]

3.6 Zhodnocení návrhové části

V návrhové části byl sestaven samotný podnikatelský záměr nově založené společnosti, ve kterém byly ujasněny záměry a cíle společnosti, jež byly stanoveny na základě předchozí analýzy. Společnost se rozhodla zaměřit se primárně na studenty a mladší generaci. Na základě marketingového šetření byl potvrzen zájem o nabízené tematické večery a sortiment (domácí zákusky, italská zmrzlina atp.). Dále bylo uvedeno organizační schéma a potřebné dovednosti a schopnosti personálu.

K zhodnocení realizovatelnosti projektu bylo potřeba také sestavit plánovanou rozvahu, výkaz zisků a ztráty a cash flow společnosti. Z plánovaných údajů byla zjištěna v prvním roce plánovaná ztráta. Ta byla zapříčiněna především vysokými počátečními náklady na stavební úpravy, založení společnosti a vybavení provozovny. V následujícím roce je již plánovaný zisk. Dále společnost plánuje kladné cash flow. Přesto společnost zvážila také možnost chybějících peněžních prostředků. Daný problém by se rozhodla řešit formou krátkodobého bankovního úvěru.

Pro doplnění byl rovněž sestaven harmonogram jednotlivých počátečních činností, na základě kterého byl stanoven začátek provozování činnosti společnosti na říjen 2014.

Ze zjištěných informací z jednotlivých analýz, naplánovaných cílů a záměrů doplněných o plánované rozpočty a harmonogram počátečních činností lze usoudit, že se jedná o projekt, který je realizovatelný.

Závěr

Cílem diplomové práce bylo sestavit podnikatelský plán pro nově založenou restauraci s kavárnou umístěnou ve Zlíně a zhodnotit realizovatelnost tohoto projektu.

Byla provedena analýza okolí, jejíž výsledky byly zpracovány do SWOT analýzy, ze které vyplynuly příležitosti a hrozby pro společnost a její silné a slabé stránky. Z analýzy lze usoudit dobré příležitosti pro společnost a její budoucí vývoj. Zjištěné hrozby byly dále analyzovány z hlediska případného hrozícího rizika. K jednotlivým rizikům byly připsány možné scénáře a následná doporučení s jejich finanční nákladovostí a odpovědných osob. Po daných opatřeních bylo zjištěno snížení těchto rizik což lze považovat za dobrá opatření proti případným rizikům.

Dále bylo provedeno marketingové šetření prostřednictvím dotazníku, který byl rozesílán především v elektronické podobě, jelikož je primárním cílem společnosti se zaměřit na studenty a mladší generaci. Z výsledků průzkumu vyplynul zájem respondentů o nabízené tematické večery, které byly zahrnuty do sestaveného podnikatelského plánu.

Byl sestaven podnikatelský plán, ve kterém byly uvedeny cíle a záměry pro nově založenou společnost. Byly sestaveny plánované výkazy rozvahy, výkazu zisků a ztráty a cash flow a to pro následující tři období. I přes počáteční ztrátu v prvním roce, která byla zapříčiněna hlavně díky vysokým počátečním nákladům na stavební úpravy, vybavení provozovny a na založení společnosti není z plánovaného výkazu cash flow patrný problém s množstvím finančních prostředků. V případě potřeby by společnost uvažovala o krátkodobém bankovním úvěru.

Z plánovaného vývoje tržeb, nákladů společnosti a na základě předchozí analýzy lze usuzovat, že daný záměr je realizovatelný.

Zdroje

- 1) SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 194 s. ISBN 9788024741031.
- 2) WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 157 s. ISBN 8072610759.
- 3) KORÁB, V, M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán. vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 9788025116050.
- 4) FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 8024709392.
- 5) SYNEK, M. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 9788074003363.
- 6) Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon ze dne 2. října 1991.
- 7) Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích ze dne 25. ledna 2012.
- 8) RŮČKOVÁ, P. a M. ROUBÍČKOVÁ. Finanční management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 290 s. ISBN 9788024740478.
- 9) ČIŽINSKÁ, R. a P. MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 204 s. ISBN 9788024731582.
- 10) KRAUSEOVA, J. Zakladatelský finanční záměr firmy. 1. vyd. Slaný: Melandrium, 2007, 144 s. ISBN 978-80-86175-54-6.
- 11) HOLEČKOVÁ, J. Finanční analýza firmy. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008, 208 s. ISBN 9788073573928.
- 12) KALOUDA, F. Finanční řízení podniku. 2. rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 299 s. ISBN 9788073803155.
- 13) FORET, M. Marketing pro začátečníky. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010, 178 s. ISBN 9788025132340.

- 14) VOCHOZKA, M. a P. MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 570 s. ISBN 9788024743721.
- 15) SEDLÁČKOVÁ, H. Strategická analýza. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2000, 101 s. ISBN 8071794228
- 16) VEBER, J. Podnikání malé a střední firmy. 3 aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- 17) STAŇKOVÁ, A. Podnikáme úspěšně s malou firmou. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- 18) MFČR. Makroekonomická predikce České republiky leden 2014. Praha: 2014. ISSN 1804- 7971. Dostupné z:
<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-leden-2014-16757>.
- 19) PODNIKATEL. Sazby dph. *Podnikatel.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/specialy/dph/sazby-dph/>
- 20) PODNIKATEL. Solidární daň. *Podnikatel.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z:
<http://www.podnikatel.cz/clanky/solidarni-dan-v-danovem-priznani-za-rok-2013/>
- 21) ČSU. Informace. *Czso.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cslu050913.doc>
- 22) ČNB. Rating. *Cnb.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z:
http://www.cnb.cz/cs/o_cnb/mezinarodni_vztahy/rating/
- 23) PODNIKATEL. Sazby dph. *Podnikatel.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.kr-zlinsky.cz/o-kraji-cl-17.html>

- 24) CSU. Statistická ročenka kraje. *Zlin.czso.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-03-02]. Dostupné z:
[http://www.zlin.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/D0003FB331/\\$File/72101112ccz.pdf](http://www.zlin.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/D0003FB331/$File/72101112ccz.pdf)
- 25) CZSO. Charakteristika okresu Zlín. *Czso.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-04-27]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/charakteristika_okresu_zlin
- 26) OTROKOVICE. Aktuality. *Otrokovice.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-03-02]. Dostupné z:
http://www.otrokovice.cz/newwebotr/aktuality/aktuality_def.aspx?idd=1
- 27) IDNES. Bařův areál. *Zlin.idnes.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-04-04]. Dostupné z:
http://zlin.idnes.cz/batuv-areal-ceka-moderni-promena-bude-z-nej-centrum-kultury-a-vedy-p96-/zlin-zpravy.aspx?c=A101101_164446_zlin-zpravy_toi
- 28) 14-15. O projektu. *14-15.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-04-02]. Dostupné z:
<http://www.14-15.cz/o-projektu/>
- 29) MAX32. Nabídka prostor. *Max32.cz* [online]. ©2008-2011 [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.max32.cz/cs/max-sluzby-a-obchody/nabidka-prostor/>

Seznam zkratk

Atd.	a tak dále
Apod.	a podobně
Atp.	a tak podobně
Aj.	a jiné
CF	cash flow
Č.	číslo
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	koruna
Ks	kus
Mil.	milion
Např.	například
Soc.	sociální pojištění
Str.	strana
Tzv.	takzvaně
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Obch.	obchodní
Zdrav.	zdravotní pojištění

Seznam obrázků

Obrázek 1: Vlivy působení na podnik (Zdroj: 14, str. 343)	30
Obrázek 2: Porterovy konkurenční síly (Zdroj: 15, str. 47)	34
Obrázek 3: SWOT analýza (Zdroj: 15, str. 91)	34
Obrázek 4: Schéma zakladatelského rozpočtu (Zdroj: 16, str. 87).....	35

Seznam grafů

Graf 1: Četnost návštěv restaurací (Zdroj: vlastní zpracování)	59
Graf 2: Četnost návštěv kaváren (Zdroj: vlastní zpracování).....	60
Graf 3: Kritéria při výběru podniku (Zdroj: vlastní zpracování).....	61
Graf 4: Výběr sortimentu (Zdroj: vlastní zpracování).....	62
Graf 5: Tematické večery (Zdroj: vlastní zpracování)	63
Graf 6: Pavučinový graf hodnocení rizik (Zdroj: vlastní zpracování).....	74

Seznam tabulek

Tabulka 1: Makroekonomické ukazatele (Zdroj: 18).....	40
Tabulka 2: Vývoj sazeb daní a pojistného (Zdroj: 19).....	41
Tabulka 3: Vývoj tržeb odvětví (Zdroj: 21)	42
Tabulka 4: Vývoj počtu subjektů v odvětví (Zdroj: 21).....	42
Tabulka 5: Zhodnocení ekonomického okolí (Zdroj: vlastní zpracování)	43
Tabulka 6: Rating ČR (Zdroj: 22)	45
Tabulka 7: Zhodnocení politického okolí (Zdroj: vlastní zpracování).....	46
Tabulka 8: Zhodnocení technologického okolí (Zdroj: vlastní zpracování)	47
Tabulka 9: Statistika vysokých škol (Zdroj: 24)	49
Tabulka 10: Sociálního a demografického okolí (Zdroj: vlastní zpracování)	52
Tabulka 11: Zhodnocení Porterovy analýzy (Zdroj: vlastní zpracování).....	58
Tabulka 12: Pohlaví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)	58
Tabulka 13: Věk respondentů (Zdroj: vlastní zpracování).....	59
Tabulka 14: SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování).....	65
Tabulka 15: Škály pravděpodobností (Zdroj: vlastní zpracování)	71
Tabulka 16: Škály dopadů (Zdroj: vlastní zpracování)	71
Tabulka 17: Škála hodnocení (Zdroj: vlastní zpracování).....	71
Tabulka 18: Hodnocení rizika (Zdroj: vlastní zpracování)	72
Tabulka 19: Opatření proti riziku (Zdroj: vlastní zpracování)	73

Tabulka 20: Zaměstnanci (Zdroj: vlastní zpracování).....	82
Tabulka 21: Zahajovací rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování).....	83
Tabulka 22: Výdaje spojené se založením společnosti (Zdroj: vlastní zpracování).....	84
Tabulka 23: Rozpočet vybavení podniku (Zdroj: vlastní zpracování)	84
Tabulka 24: Rozpočet na propagaci (Zdroj: vlastní zpracování)	85
Tabulka 25: Měsíční mzdové náklady (Zdroj: vlastní zpracování)	85
Tabulka 26: Roční mzdové náklady společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)	86
Tabulka 27: Plánované provozní náklady (Zdroj: vlastní zpracování).....	86
Tabulka 28: Odhadování výnosy (Zdroj: vlastní zpracování)	88
Tabulka 29: Rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování)	89
Tabulka 30: VZZ (Zdroj: vlastní zpracování)	90
Tabulka 31: CF (Zdroj: vlastní zpracování)	91
Tabulka 32: Harmonogram (Zdroj: vlastní zpracování).....	92

Seznam Příloh

Příloha 1: Dotazník

Příloha 2: Rozmístění prodejny

Příloha 3: Počáteční výdaje

PŘÍLOHY

Příloha 1: Dotazník

Dotazník průzkumu trhu pro diplomovou práci

Dobrý den,

pro svou diplomovou práci provádím průzkum trhu. Věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku.

Jsem

- Muž Žena

Věk

- do 18 (včetně) 19 až 25 (včetně) 26 až 35 (včetně) 36 až 50 (včetně) nad 51 (včetně)

Jak často navštěvujete kavárnu?

- vůbec
 méně jak jednou měsíčně
 jednou měsíčně
 jednou za tři týdny
 jednou za dva týdny
 jednou týdně
 víc jak jednou týdně

Jak často navštěvujete restauraci?

- vůbec
- příležitostně (oslava narozenin, výročí, státnic apod.)
- méně jak jednou měsíčně
- jednou měsíčně
- více jak jednou měsíčně
- jednou týdně
- více jak jednou týdně
- o víkendech
- o pracovních dnech
- každý den

Upřednostňujete

- nekuřáckou kavárnu či restauraci
- kuřáckou kavárnu či restauraci
- je mi to jedno

Návštěvu kavárny či restaurace si vybírám podle

- prostředí
- obsluhy
- ceny
- výběru sortimentu
- kvality
- velikosti porcí
- dostupnosti (např. vzdálenost od nejbližší zastávky)
- možnosti zaparkování auta
- Jiná

Uvítali by jste ve výběru sortimentů

- zákusky domácí výroby
- italskou zmrzlinu
- čokoládu z pravé čokolády
- ani jedno
- Jiná

Uvítali byste možnost dovozu jídla do práci či domů?

- ano ne nevím

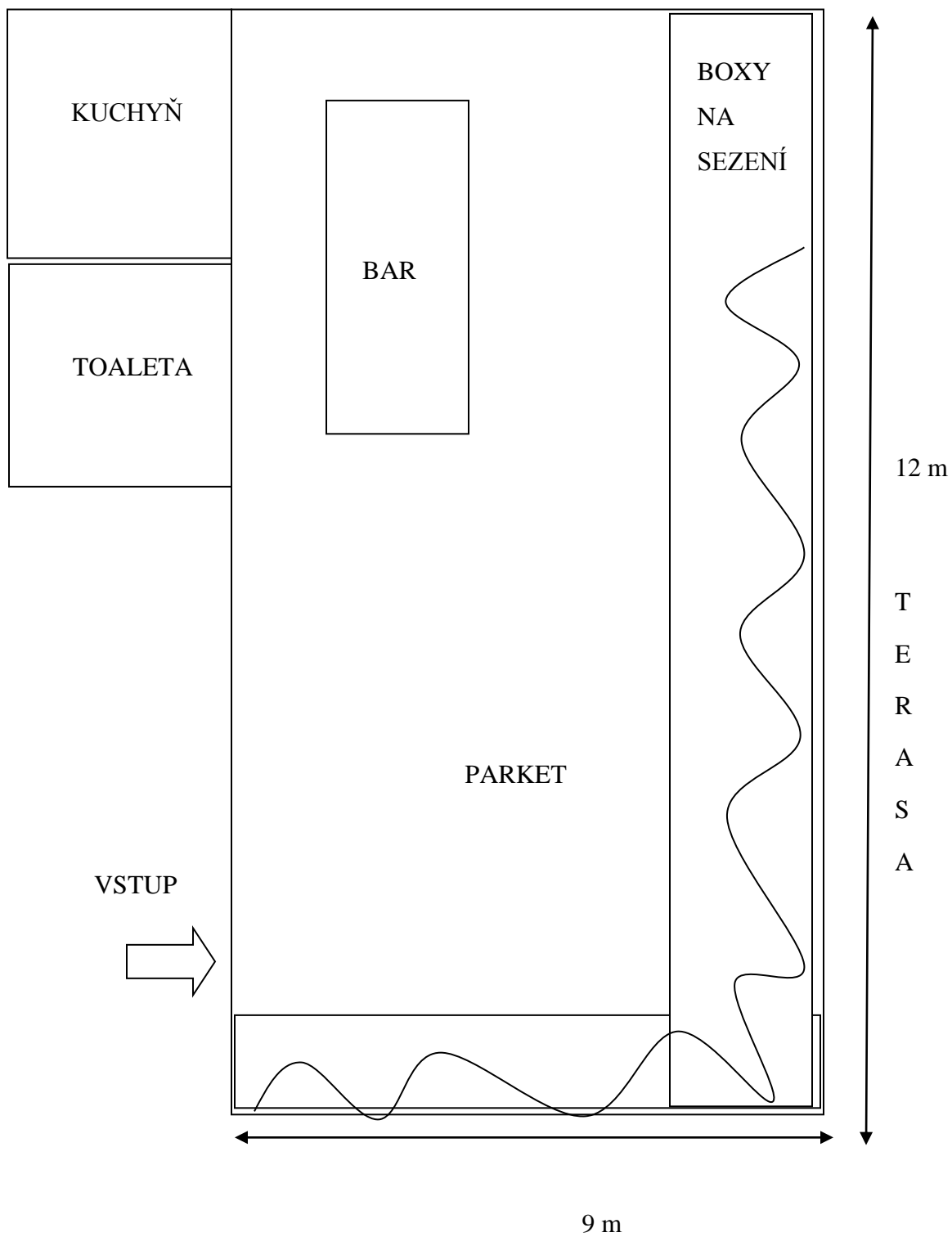
Ocenili byste tématické večery? (pokud jste odpověděli ne na otázku dále nevyplňujte)

- ano ne

Jaké tématické večery by vás zaujaly?

- karaoke
- taneční
- hudební (např. jazz, rock, apod.)
- hraní her (např. bingo, šachy, chcete být milionářem, aktivity apod.)
- nezaujaly by mě žádné tématické večery
- Jiná

Příloha 2: Rozmístění prodejny



Příloha 3: Počáteční výdaje

vybavení kuchyně	počet	cena/Ks	celkem v Kč
lednička	1	11 900	11 900
myčka nádobí	1	8 400	8 400
kuchyňský pult	1	10 000	10 000
sporák s troubou	1	10 000	10 000
mrazák	1	6 700	6 700
dřez včetně baterie	1	6 000	6 000
rychlovarná konvice	1	500	500
kuchyňský robot	1	3 000	3 000
skříň na nádobí	3	1 000	3 000
potřebné kuchyňské nádobí	1	15 000	15 000
osvětlení	1	1 500	1 500
digestoř	1	5 000	5 000
celkem			81 000

Vybavení prodejny	počet	cena/Ks	celkem v Kč
Stůl	8	18 000	144 000
Židle	16	4 000	64 000
sedáčky	4	7 000	28 000
obrazy	1	2 000	2 000
Kytky	1	2 000	2 000
osvětlení	1	8 000	8 000
celkem			248 000

Vybavení barového pultu	počet	cena/Ks	celkem v Kč
barový pult	1	35 000	35 000
barové židle	6	3 000	18 000
nádobí	1	5 000	5 000
kávovar	1	98 000	98 000
pokladna	1	28 000	28 000
hudební aparatura	1	5 000	5 000
mikrofon na karaoke	1	1 700	1 700
stolní hry	5	1 000	5 000
celkem			195 700
Ostatní vybavení	počet	cena/ks	celkem v Kč
Telefony	3	2 000	6 000
počítač	2	8 000	16 000
tiskárna	1	3 000	3 000
účetní software	1	12 000	12 000
celkem			37 000