



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESES

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LUKÁŠ HOLÍK

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2013

Abstrakt

Cílem diplomové práce je vytvořit podnikatelský plán pro pana Davida Mokrého, majitele kavárny s názvem Blue Queen v Boskovicích, který v blízké době chce rozšířit svoji podnikatelskou činnost o další podnik - Black King. Pomocí četných analýz trhu a analýz vnějšího i vnitřního okolí získám data potřebná k vytvoření projektu na vybudování úspěšné nové kavárny, která by se měla stát nejvyhledávanějším podnikem v okolí.

Abstract

The goal of this dissertation is to create a business plan for mr. David Mokřý - owner of café Blue Queen in Boskovice. In a short time he would like to make his business bigger and found another café - pub (Black King). The needed data for creating a project of new successful cafe, which should become the most popular in selected location, I'm going to get by many market analyses, respective by analyses of internal and external neighborhood.

Klíčová slova

Technicko-ekonomická studie, analýza trhu, marketingová strategie, finanční analýza, SWOT

Keywords

Feasibility Study, Analysis of Marketin Strategy, Financial, Analysis, Economic Effectiveness of Investmen, SWOT

Citace

HOLÍK, L. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 84 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Boskovicích dne 17. května 2013

.....

Bc. Lukáš Holík

Poděkování

Rád bych poděkoval svému vedoucímu za velkou trpělivost, cenné rady a odborné vedení při psaní mé diplomové práce panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi.

Panu Davidu Mokrému, za potřebné informace při zakládání restaurace.

A mé mámě, paní Lence Holíkové, která byla velkou podporou při psaní mé diplomové práce.

Obsah

ÚVOD	10
1 Vymezení problému	12
1.1 Cíl práce.....	12
2 Teoretická východiska práce	13
2.1 Podnikání	13
2.1.1 Samostatná činnost	13
2.2 Živnost	14
2.3 Podnikatelský záměr	15
2.3.1 Vznik plánu.....	16
2.4 Požadavky podnikatelského záměru	17
2.5 Marketingový plán.....	21
2.5.1 Marketingový mix.....	21
2.6 Porterova analýza.....	23
2.6.1 Potencionálními konkurenty	24
2.6.2 Rivalita, soupeření podniků	24
2.6.3 Vyjednávací kupní síla.....	24
2.6.4 Smluvní dodavatelská síla	25
2.6.5 Hrozba výrobních substitutů	25
2.7 SWOT analýza.....	26
2.8 Analýza rizik faktorů rizika	27
2.8.1 Expertní hodnocení významnosti.....	28
2.9 Hodnocení financování podnikatelských záměrů	29
2.9.1 Doba návratnosti investic.....	30
2.10 Zdroje financování podnikatelského záměru	30

3	Analýza problému a současné situace	32
3.1	Popis podnikatele a podnikatelské činnosti	32
3.1.1	Založení hostinské činnosti.....	33
3.2	Kvantitativní výzkum	Chyba! Záložka není definována.
3.3	Analýza marketingového mixu.....	35
3.3.1	Produkt.....	35
3.3.2	Cena (price).....	35
3.3.3	Místo (place)	35
3.3.4	Propagace.....	36
3.4	Porterova analýza společnosti.....	37
3.4.1	Vyjednávací síla dodavatelů	37
3.4.2	Potencionální Konkurenti	39
3.4.3	Zákazníci.....	42
3.4.4	Vyjednávací síla zákazníků	42
3.4.5	Riziko konkurence substitutů.....	42
3.5	Marketingový plán.....	21
3.6	Analýza zkrachovalé Mexické restaurace.....	43
3.6.1	Historie.....	43
3.6.2	Analýza	43
3.7	SWOT ANALÝZA KONKURENCE	45
3.7.1	Katolický dům.....	45
3.7.2	Hotel a restaurace Slávie Boskovice.....	46
3.7.3	Penzion Pod Zámkem	47
3.7.4	Restaurace Záložna	48
3.7.5	Restaurace 29.....	49
3.8	SWOT analýza restaurace.....	50

3.8.1	Silné stránky	51
3.8.2	Slabé stránky	51
3.8.3	Hrozby	51
3.8.4	Příležitosti	51
4	Vlastní návrhy podnikatelského plánu	53
4.1.1	Vize - Popis podniku.....	53
4.1.2	Personál restaurace	53
4.1.3	Organizační schéma	55
4.2	Finanční plán.....	56
4.2.1	Jednorázové pořizovací výdaje	56
4.2.2	Přehled úvěrů	59
4.3	Provozní výdaje	59
4.4	Personální výdaje	60
4.5	Celkové výdaje	61
4.6	Předpokládané tržby	61
4.7	Hospodářský výsledek před zdaněním	63
4.8	Hledání rizik	64
4.9	Návrh řešení projektu.....	68
4.10	Časový harmonogram	69
5	Závěr	71
6	Seznam použité literatury	74
	Seznam obrázků	76
	Seznam tabulek	76
	Seznam grafů.....	Chyba! Záložka není definována.
	Seznam schémat	77
	Seznam příloh.....	77

ÚVOD

Díky otevřenému trhu, stejně jako relativně snadnému vstupu do odvětví bez větších úskalí či bariér, je současnost nakloněna podnikání v mnoha oborech. Motivací se stávají nejen výše zmíněné faktory, především však neopomenutelná přítomnost spotřebitelů v již konkrétním a existujícím odvětví cíleného podnikání. Jedním z takových se může stát podnikání v oboru restauračních zařízení.

Každý z nás občas zavítá do restaurace, a to jak za účelem posedět s přáteli, tak oslavit nějaký významný úspěch či si zajít na dobré jídlo. V současné době je v každém městě řada restaurací, které se Vám snaží tyto možnosti nabídnout. Nejinak je tomu i v Boskovicích. S tímto tématem tedy souvisí má diplomová práce, které se zabývá založením restauračního zařízení, úvahami a analýzou veškerých faktorů, které samotný proces vzniku úspěšné a prosperující restaurace ovlivňují.

Nezakládám si restauraci ovšem já, ale pan David Mokrý, který již od roku 2006 podniká ve stejné oblasti. Za motivaci lze tedy označit nejen potřebný entusiasmus tohoto podnikatele, především však jeho reálné zkušenosti se založením, vedením a provozem obdobného typu zařízení, stejně jako dokonalá znalost prostředí, včetně konkrétní cílové skupiny.

V roce 2006 si tento podnikatel pronajal menší volný objekt u hlavního nádraží v Boskovicích. Během dvou let se mu podařilo z tohoto provozu udělat jednu z nejvyhledávanějších a nejoblíbenějších kaváren spolu s hospodou v Boskovicích. Současný úspěch je tak logickou a základní platformou pro vyústění v úvahy pro obdobnou činnost v rámci rozšíření podnikatelského záměru.

V novém zařízení by se chtěl podnikatel David Mokrý zaměřit na nabídku tradičních českých pokrmů. Prostor pro podnikání byl nalezen přímo v centru města Boskovic, konkrétně po již několikrát zkrachovalé restauraci, kterou však bývalí majitelé vedli špatným směrem, pravděpodobně z důvodu nevhodně vytvořeného podnikatelského plánu a minimální znalosti prostředí.

Podnikatelský plán je důležitou složkou pro zakládání nejen restaurace, ale i jakéhokoliv podniku. Vhodně sestavený podnikatelský plán nám může říct, zda naše představy, jakožto podnikatele, mají reálnou šanci uspět v praxi.

Na základě všech zmíněných skutečností jsem se tedy rozhodl pomoci podnikateli Davidu Mokrému tvorbou podnikatelského záměru na jmenovanou restauraci.

Diplomová práce bude rozdělena na několik částí. V teoretické části seznámím čtenáře s problematikou vztahující se úzce k popisované restauraci, především však vyjdu z teoretických poznatků z oblasti řízení a strategie podniků. V analýze problému a současné situaci popíšu analýzy oborového a vnějšího prostředí. Ve čtvrté části provedu finanční výpočty prvotních investic do podniku, výdajů a očekávaných tržeb a můj návrh řešení projektu. Ke konci přezkoumám rizika, která mohou projekt ovlivnit. Na závěr provedu celkové zhodnocení.

1 Vymezení problému

Vhodně podnikatelský záměr je obecně výchozí a nezbytnou platformou pro úspěšné podnikání. Konkrétně však v tomto případě, kdy je výchozí situace charakteristická skutečnostmi a úskalími, které uvádím níže, je třeba pojmout tvorbu podnikatelského plánu více než svědomitě, s ohledem na všechny existující skutečnosti, bariéry i specifika.

- Určení rizik pro udržení investice
- Vysoká konkurence restauračních zařízení v Boskovicích
- Omezená kupní síla cílové skupiny
- Určité negativní vnímání místa působnosti nové restaurace, kde se vystřídalo několik neúspěšných konceptů; určité negativní postavení v mysli spotřebitelů jako místo neoblíbených restaurací.

1.1 Cíl práce

Cílem mé diplomové práce je vytvořit podnikatelský záměr pro pana Davida Mokrého, který by chtěl v blízké době otevřít svoji novou restauraci v centru města Boskovice, s maximální návratností investice do 5 let. Práce by měla být pro čtenáře srozumitelným a zároveň přínosným průvodcem v oblasti tvorby podnikatelského záměru a stát se zdrojem důležitých a potřebných informací vedoucích k založení úspěšného restauračního zařízení ve vysoce konkurenčním prostředí. Dále chci v této práci navrhnout možný postup a doplnit o vhodnou podnikatelskou strategii. K tomuto vytyčenému cíli chci dojít pomocí podrobných analýz oborového a vnějšího prostředí. Kalkulací výdajů a očekávaných tržeb. V práci budu postupovat zodpovědně a svědomitě.

2 Teoretická východiska práce

V této kapitole se budu zabírat ekonomickými pojmy, které patří k základním kamenům podnikání. Ze začátku nastíním, co vlastně pojem podnikání znamená a podnikatelský plán. V následujícím kroku rozepíši jednotlivé analýzy vnějšího prostředí a na závěr dodám pár metod využívané pro hodnocení finančního zdraví podniku.

2.1 Podnikání

Existuje mnoho verzí definic na podnikání. Jedna z nich říká „Podnikání je soustavná činnost vedená pro dosažení zisku“. Obchodní zákoník definuje podnikání takto: „Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“. Podnikat mohou fyzické i právnické osoby.

Potom podnikatelem je podle tohoto zákona:¹

- Osoba zapsaná v obchodním rejstříku.
- Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění.
- Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů.
- Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

2.1.1 Samostatná činnost

Princip spočívá v tom, že fyzická nebo právnická osoba rozhoduje samostatně o tom, jaké služby nebo statky bude poskytovat na trhu, jakým způsobem bude tyto své produkty vytvářet, jaká bude forma podnikání. Svobodně se rozhoduje, s kým bude spolupracovat, určuje si, jakým způsobem bude činnost financována. Stanovuje si způsob tvorbu cen, a jakého zisku chce dosahovat.

¹ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

2.2 Živnost

Ze zákona o živnostenském podnikání vyplývá, že živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Mezi všeobecné podmínky provozování živnosti patří:²

- dosažení věku 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- bezúhonnost
- nemít daňové nedoplatky na svém účtu
- nemít nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- nemít nedoplatky na pojistném na veřejném zdravotním pojištění

Zvláštní podmínky provozování živnosti:

- odborná způsobilost
- jiná způsobilost

Živnosti dělíme na:

- ohlašovací - tyto mohou být po splnění všeobecných podmínek provozovány na základě ohlášení. U těchto živností dále dochází k rozdělení na živnosti řemeslné, vázané a volné.
- koncesované - tyto smějí být provozovány pouze na základě udělení koncese.

² Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

2.3 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr nebo také plán, je základním plánem podnikání. Kvalitní a důsledné zpracování tohoto projektu tvoří základ pro dlouhodobé a úspěšné podnikání. Je nejúčinnějším způsobem pro snižování podnikatelských rizik. Podnikatelský záměr je odpovědí na několik důležitých otázek.³

- Kde vzít nápad nebo vizi?
- Uživím se na trhu a obstojím mezi širokou konkurencí?
- Čím mám začít?
- Je vhodné zaměstnat další pracovní sílu jako zaměstnance?

Podnikatelský plán je pilířem pro dva účely. První funkci plní jako vnitřní dokument, který je základem pro vlastní řízení firmy a druhou funkcí je jeho externí uplatnění při záměru, kdy hodlá firma použít cizí kapitál ke svému podnikání. Je nutné poskytovatele kapitálu přesvědčit o kladech záměru, které poskytovatele osloví a ubezpečí při volbě financování. Podnikatelský záměr, kvalitně zpracovaný může významnou měrou přispět k získání potřebného cizího kapitálu. Pokud chce být podnikatel úspěšný, musí své záměry důkladně zvážit, odpovědět si na otázky a svůj dobrý nápad neustále rozvíjet a zdokonalovat.

Podnikatelský plán slouží tedy ke dvěma účelům – pro vnitřní potřebu firmy a pro vnější potřebu, pro investory.

Pro podnikatele i pro firmu je plán hlavním dokumentem pro ucelení všech daných koncepcí firmy, vytyčuje krátkodobé i dlouhodobé cíle, je důležitý i jako zpětná vazba při plnění cílů. Ukazuje různé možnosti, schopnost firmy udržet se na trhu před založením a započítím práce firmy. Jsou zde zanalyzovány případné hrozby a rizika, proti kterým jsou možná i nutná přijmout opatření, aby byly odstraněny překážky.

³ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

Jestliže podnikatel či firma shání pro svou činnost cizí kapitál, musí být podnikatelský plán přílohou žádosti. Pro investora je nedílnou součástí, protože jeho zájmem je, aby se mu vložené finance vrátily včas nazpět spolu se zhodnocením. Investorem se mohou stát banky, fyzické či právnické osoby a dotace různého původu. V případě půjčky se vrací v podobě úroků, při prodeji investic jako podíl ze zisku z prodeje. Proto podnikatel musí vhodným záměrem upoutat investora, který se mnohdy může rozhodovat mezi více záměry.⁴

2.3.1 Vznik plánu

Jedním z důležitých faktorů pro nalezení úspěšného nápadu na podnikání je celkový rozhled. Částí pro to je i cit podnikatele nebo zakladatele firmy, který na podkladu širokého záběru v mnoha oblastech trhu dokáže nalézt řešení nebo nevyplněnou díru trhu. Proto uspějí i Ti, kteří nemají dlouhodobé znalosti a zkušenosti. Můžeme říci, že podnikatelský plán je v podstatě vysněný ideál, vize. Toto je chápáno jako dlouhodobá strategie, ze kterého se vychází a podle toho se dále odvíjejí podnikatelské kroky. U někoho může být plán ochranou před emotivním a intuitivním rozhodováním. Při první vizi je nutné si zaznamenat veškeré podrobnosti, nápady a pocity, které jsou někdy více důležité než pozdější úvahy. V následujícím období v řádech dnů, či týdnů je vhodné nápad rozvíjet a intenzivně nad ním přemýšlet. Je důležité nalézat jeho variace, zkoumat ze všech úhlů a postupně jej nechat krystalizovat a uzrávat. V tomto bodě už by mělo být jasné, zda zvolený nápad stojí za to přetvořit do reálného podnikatelského záměru. Tato fáze by měla pojmout určité období v řádech minimálně měsíce, aby unáhlené jednání nepoškodilo možná kvalitní, ale nepropracovaný náhled.⁵

⁴ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

⁵ WÜPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Prara. 2003. ISBN 80-7261-075-9.

2.4 Požadavky podnikatelského záměru

Pro přehlednost jsou požadavky uvedeny v bodech:⁶

- Stručnost a přehlednost.
- Srozumitelnost pro investory, mnohdy u investorů neznalost technologií a technických základů, proto používat jednoduchost.
- Orientovat se směrem k budoucnosti, nastítnit výhled jak z pohledu firmy, tak i odvětví.
- Věrohodnost a realita - uvádět i výhody a nevýhody konkurence.
- Optimismus nepřeceňovat
- Pesimismus usměrňovat, zdravé sebevědomí dává investorům pocit jistoty.
- Nezakrývat slabá místa projektu. Při odhalení slabých míst investorem, která nejsou explicitně uvedena, může být snížena v očích investora důvěryhodnost. Pokud jsou však v záměru uvedena současně s návrhy na řešení, investor tyto kroky pozitivně hodnotí, sám může poskytnout připomínky či návrhy.
- Upozornit na silné stránky, kompetence manažerských týmů, konkurenční výhody, zdůraznit i efektivnost týmů a odborností.
- Předložit investorovi přehled o výši zhodnocení jeho vkladu a nastítnit výhodnost projektu pro obě strany.
- Zapracovanost v kvalitě také po formální stránce, používání správné terminologie, a doložit správně spisovně i pravopisně.⁷

⁶ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

⁷ Tamtéž.

Univerzální šablonou nazvanou Podnikatelský plán⁸ jsem se inspiroval pro sestavu mého plánu. Autoři Koráb, Peterka a Režňáková ve své publikaci používají následující koncepci

- 1) Titulní strana
- 2) Exekutivní souhrn
- 3) Popis podniku
- 4) Externí prostředí
- 5) Marketingový plán
- 6) Operační plán
- 7) Personální zdroje
- 8) Finanční plán
- 9) Hodnocení rizik
- 10) Přílohy

1) *Titulní strana*

Je identifikační částí dokumentů. Obsahuje název a sídlo podniku, datum vzniku, jména podnikatelů a společníků. Kontakty telefonní i mailové. Uvádí se i popis podniku, druh živnosti a zvolený způsob financování. Za titulní stranou následuje obsah, včetně seznamu příloh či obrázků. Správné je uvádět i seznam poradců, kteří byli konzultanty při tvorbě podnikatelského plánu. Uvádí se také možné zkratky, které byly použity a méně známé pojmy nebo cizí výrazy.⁹

2) *Exekutivní souhrn*

Většinou bývá tato část dokončená po sestavení a dokončení plánu. Měl by představovat výtah celého plánu. Tato část poskytuje přehled všech důležitých informací. Uvádí hlavní myšlenku plánu, cíl, základní finanční data na více let, způsob realizace, silné

⁸ KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno : Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1605-0.

⁹ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

stránky. Cílem souhrnu je vzbudit ve čtenáři zvědavost a chuť v prostudování celého dokumentu.¹⁰

3) Popis produktu

Podrobně se popisuje podnik, jeho forma podnikání ze zákona. Dále hlavní obor podnikání, pro který je sestaven, organizace, organizační struktura, popis funkcí a činností manažerského týmu, zaměstnanecká politika. Vhodné je zpracovat dvě varianty, přičemž jedna je nejlepší a ta druhá nejhůře možná, která by mohla nastat. Do popisu produktu se uvádí technické zázemí firmy, vybavení, znalostní předpoklady a praxe podnikatele, popis služeb nebo výrobků, s nimiž vstupuje firma na trh.¹¹

4) Externí prostředí

Vnější prostředí firmy je trh, na který pronikáme. Důležité je zpracovat příležitosti a hrozby, popsat vymezení dostupnost trhu, analyzovat zákazníky, dodavatel a konkurenci.¹²

5) Marketingový plán

Ukazuje záměry prosazení na trhu s ohledem také na konkurenci. Jeho znaky nejsou jen současnost a budoucnost, je zde zachycena vize následujícího rozvoje firmy a podniku. Podstatné je další sledovanost a analýza trhu, hledání volných míst a výklenků.¹³

6) Operační plán

Rozpracovává podnikatelský záměr, vymezuje klíčové činnosti a aktivity v časovém sledu. K tomuto je vhodné použít kritickou cestu a diagramy.¹⁴

7) Personální zdroje

¹⁰ KORÁB, V; PETERKA, J; REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2008.. ISBN 978-80-251-1605-0.

¹¹ Tamtéž

¹² Tamtéž

¹³ Tamtéž

¹⁴ Tamtéž

Záleží na typu a formě podnikání. U fyzické osoby, která je OSVČ je zdrojem informace její kvalifikace, praxe a zkušenosti. Jde-li o větší společnost je nutná detailně popsaná personální oblast. Počet a profese zaměstnanců pokrývající určité činnosti, jejich výběr, výše mezd a ostatní náklady související s osobními náklady.¹⁵

8) Finanční plán

Je jednou z nejdůležitějších částí plánu. Stanovuje požadované množství investic. V počátku se sestavuje plán finančních nezbytných potřeb, jsou sestavovány příslušné účetní výkazy pro různá období a to rozvaha, výsledovka, Cash flow.¹⁶

9) Hodnocení rizik

Každý podnikatelský plán by měl obsahovat analýzu rizik, která se snaží předejít možným negativním vlivům a výsledkům. Největší rizika pocházejí ze slabých stránek marketingu, technického zázemí a také z reakce konkurence, proto je nutné je popsat.¹⁷

10) Přílohy

Je to materiál, který nelze zařadit do samotného textu, má informativní a doplňující charakter. V textu jsou uvedeny k přílohám odkazy.¹⁸

¹⁵ KORÁB, V; PETERKA, J; REZŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1605-0.

¹⁶ Tamtéž

¹⁷ Tamtéž

¹⁸ Tamtéž

2.5 Marketingový plán

Marketingový plán je soubor činností vedoucí k zvýšení ziskovosti podniku, díky realizaci marketingových aktivit. Marketingový plán bývá většinou součástí podnikatelského záměru.

Při zakládání nové firmy, společnosti, zkrátka čehokoliv co se týká podnikání, by se měl založit marketingový plán. Mnoho podnikatelů ho stále v dnešní době nevyužívá a přistupuje k němu až při firemní finanční krizi či odlivu zákazníku.

Marketingový plán musí také obsahovat postup, jakým budou výrobky oceňovány, distribuovány, prodávány a jak se budou propagovat.¹⁹

Po vytvoření marketingového plánu můžeme vidět posloupnost činností, které vedou k podnikovému cíli. Vedení firmy musí nyní počítat i s plány do budoucna, je prospěšný i ke kultuře pracovního prostředí a zlepšuje komunikaci uvnitř firmy a díky němu se lépe přizpůsobuje změnám.²⁰

Cílem je zlepšení obchodních výsledků pomocí marketingových mixů. Marketingový mix. Je souborem úkolů, jejichž pomocí jsou uspokojovány požadavky spotřebitelů a zároveň umožňují podniku splnit vytýčené cíle. Jsou nazývány 4P, protože se skládají ze 4 položek, které používáme pro ovlivnění zákazníků.²¹

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Promotion (podpora prodeje)
- Place (místo a distribuce)

Product

Podnik musí najít tržní uplatnění a tím zaručit životaschopnost. Je důležité vybrat, které produkty bude firma nabízet. Je základním článkem marketingového mixu. Jeho kvalitu a vlastnosti ovlivňují:

¹⁹ KOTLER, P. Marketing management. Přeložil V. dolanský. 1. Vyd. Praha: victoria Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85424-83-5.

²⁰ MARAJO, S. Základy marketingu. 1996, ISBN 80-7169-297-2.

²¹ Tamtéž.

- Kvalita
- Značka
- Image
- Obal
- Platební podmínky
- Servis a poradenství
- Distribuce
- Doplnkové funkce

V pojetí marketingu rozeznáváme dvě funkce výrobku. První jsou funkční vlastnosti a charakteristiky a druhé jeho atraktivnost. Mluvíme o funkční a expresivní roli výrobku.

Price - Cena

Cenu produktu ovlivňuje trh, chování spotřebitele, dokonalá analýza konkurentů a jiné faktory, které je nutné znát při rozhodování o výši ceny. V ceně jsou zde také zahrnuty přímé náklady, které vstupují do kalkulace (náklady na jednotku, odměny dealerům, bonusové slevy).

Promotion - Podpora prodeje

Jde o komunikaci se spotřebiteli, kdy jsou oslovováni, nebo se přímo působí na okolí společnosti.

Mezi podporu se řadí:

- Reklama
- Public relations
- Osobní prodej
- Podpora prodeje
- Přímý marketing
- Sponzoring

Place – Místo a distribuce

Hlavní cíl: „Dodat správný výrobek na správné místo ve správný čas“. Velkoobchody, maloobchody, přímá distribuce, logistika, řízení zásob, způsob přepravy a prostředky přepravy.²²

2.6 Porterova analýza

Je zaměřena na analýzu oborového okolí firmy, které je ovlivněno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Firmy uspokojující zákazníky určitými výrobky a službami si až na výjimky vzájemně konkurují a jsou více či méně závislé na určité skupině dodavatelů.

Porterův model konkurenčního prostředí vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví na určitém trhu je především určována pěti základními faktory. Těmi jsou vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba

vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.²³

Model zohledňuje:

- ❖ Vyjednávací sílu zákazníků (kupujících),
- ❖ Vyjednávací sílu (schopnosti) dodavatelů,
- ❖ Hrozbu vstupů nových konkurentů do odvětví,
- ❖ Hrozbu substitutů,
- ❖ Intenzitu konkurenčního boje uvnitř odvětví.

²² FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

²³ MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-24712-77-6

2.6.1 Potencionálními konkurenty

Firmy a podniky, které si sice v současné aktuální době vzájemně nekonkurují v určitém mikrookolí, ale mají schopnosti stát se konkurenty, jestliže se pro to rozhodnou. Vstupy potencionálních konkurentů představují vysoká rizika hrozby pro výši ziskovosti uvnitř daného mikrookolí. Velikost konkurenční síly je závislá na mnoha faktorech, které mohou bránit prosazení se na trhu. Pokud je riziko nízké, podniky a firmy ho mohou využít ve svůj prospěch a zvýší ceny. Je-li konkurence velká, vznikne mezi podniky cenová válka a ta snižuje výnosy.²⁴

2.6.2 Rivalita, soupeření podniků

Malá rivalita dovoluje zvyšovat ceny a tím si zajistit větší zisk, naopak velká rivalita zisk snižuje.

Míru soupeření určují tři faktory:²⁵

- Struktura okolí – je to podíl podniků v tržním prostředí. Firmy a podniky se snaží vzájemně se odlišit například získáním určitých certifikátů a známek kvality, členstvím v různých spolcích a asociacích.
- Poptávkové podmínky
- Výše výstupních překážek plynoucích z daného oboru

2.6.3 Vyjednávací kupní síla

Hrozbou se jeví kupní síla, která se snaží ceny stlačovat, požaduje vysokou kvalitu zboží a služeb, určité bonusy včetně servisu. Tím se zvyšují výrobní náklady. Porter uvádí, že kupující získávají větší sílu při těchto podmínkách:²⁶

- Okolí je složeno z mnoha malých podniků, velké podniky nakupují v malé míře

²⁴ MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-24712-77-6

²⁵ Tamtéž

²⁶ Tamtéž

- Svůj zájem kupující obrací na podniky s nízkými cenami.
- Kupující nakupují od více podniků zároveň, nebo si své vstupy začnou sami vyrábět.

2.6.4 Smluvní dodavatelská síla

Hrozba u dodavatelů je ve formě zvyšování cen, kdy podnik musí ceny zaplatit, nebo hledat nižší cenu s nižší kvalitou. Porter uvádí, že dodavatel je silnější, pokud výrobky mají málo substitutů, nebo by bylo nákladné a neúnosné přejít k dalšímu dodavateli. Tím pádem je na daném dodavateli podnik závislý.²⁷

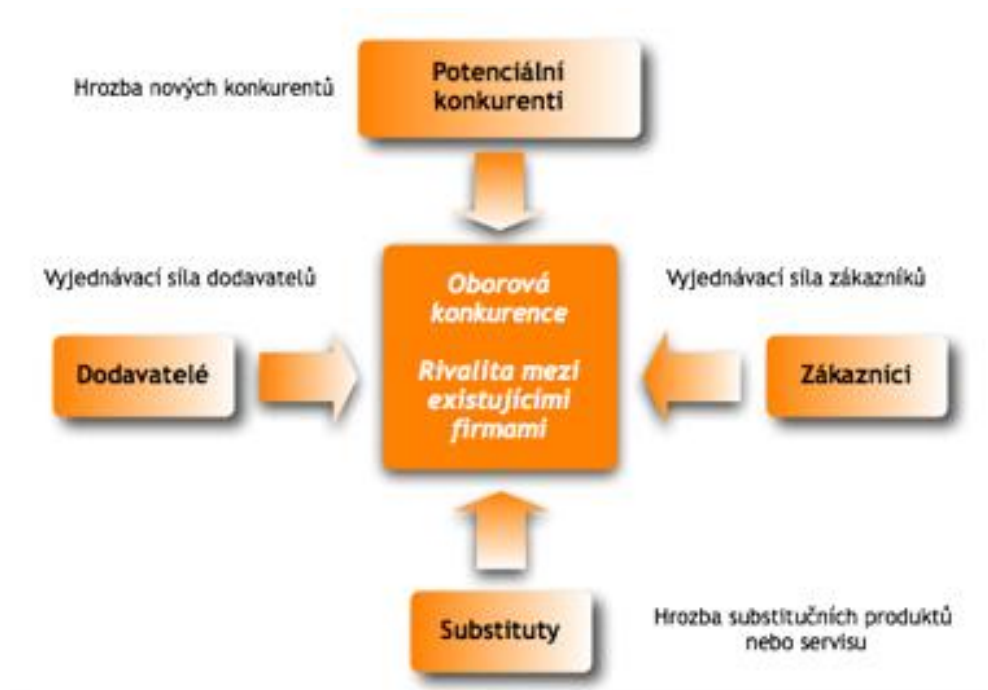
2.6.5 Hrozba výrobních substitutů

Jestliže trh není nasycen podobnými substituty pro výrobek nebo službu, kterou podnik nabízí, je možnost volnějšího stanovení cen za produkt a tím ovlivnění ziskovosti. Naopak blízkost podobných substitutů zisk sráží a limituje.²⁸

²⁷ MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-24712-77-6

²⁸ Tamtéž

Obrázek 1: schéma porterovy analýzy



Zdroje: www.strateg.cz[20]

2.7 SWOT analýza

Jde o metodu, která vyhodnocuje všechny stránky fungování podniku či firmy. Je to vhodný nástroj pro analýzu vnějších (makroprostředí) i vnitřních (mikroprostředí) činitelů a udává postupy pro strategickou analýzu. Analyzuje 4 základní skupiny, které vyjadřují vnitřní silné i slabé stránky a vnější faktory pro příležitosti nebo nebezpečí. Analýza střetu jednotlivých stránek hodnotí význam jejich působení navzájem.

Analýza je velmi užitečná zejména pro manažery, kterým nastiňuje možnost vyhodnocení nejen budoucí pozice postavení podniku, ale i současné.

Na jejím podkladu jsou vytvářeny alternativy strategie, které se posuzují, a je vybírána nejvhodnější varianta. Strategické plány vypracovávají podniky pro uskutečnění svých cílů s efektivním využitím znalostí, zdrojů s cílem zaujmout místo na trhu. Přitom získat konkurenční výhody a tím zajistit požadovaný zisk. SWOT analýza může být vypracovaná jednorázově nebo periodicky, kdy se sleduje, jestli se obsah skupin mění,

zvětšuje nebo zmenšuje. Celkově je analýza SWOT hodnocena jako podklad pro zlepšení výkonnosti podniku.²⁹

Analýzu tvoří:

- Silné stránky (Strengths)
- Slabé stránky (Weaknesses)
- Příležitosti (Opportunities)
- Hrozby (Threats)

2.8 Analýza rizik faktorů rizika

Z jedné strany je riziko spojeno s nadějí na dosažení očekávaných výsledků, což je stránkou pozitivní, ale na druhé straně negativní riziko provází nebezpečí z neúspěchu, který může vést ke ztrátám někdy i závažného rozsahu a mohou narušit finanční stabilitu firmy.³⁰

Rizika můžeme rozčlenit:

- Ekonomická, mohou představovat růst cen
- Tržní
- Technicko-technologická
- Finanční
- Politická
- Legislativní
- Environmentální
- Informační
- Spojená s lidským faktorem
- Neovlivnitelná jako jsou živelné pohromy

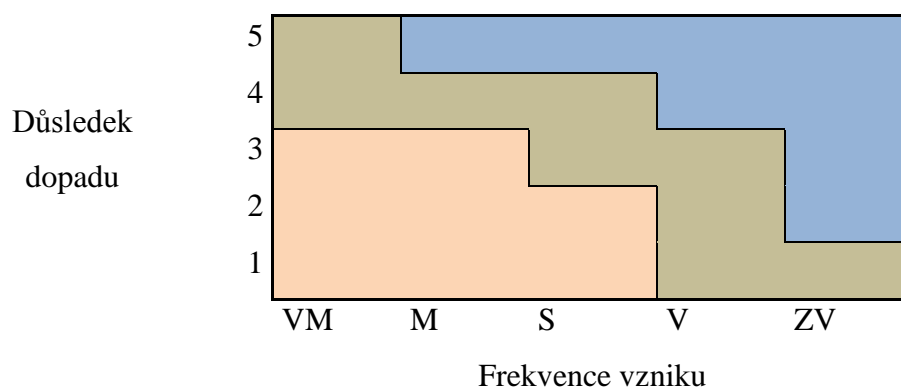
²⁹ FOTR, J. SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

³⁰ Tamtéž

2.8.1 Expertní hodnocení významnosti

Jeho podstata spočívá v tom, že se posuzuje podle dvou hledisek. První riziko je pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a to druhé představuje intenzitu negativních vlivů. Z pozice ohrožení úspěchu projektu je určitý faktor rizika tím významnější, čím je jeho výskyt pravděpodobnější a čím je intenzita negativního vlivu vyšší. Při podrobném hodnocení významu rizikových faktorů se významnost posuzuje pokaždé pro jednotlivé dopady faktorů rizik na projekt.³¹

Obrázek 2: Hodnocení významnosti rizikových faktorů



- VM je velice malá pravděpodobnost výskytu (intenzita negativního vlivu)
- M je malá pravděpodobnost výskytu
- S je střední pravděpodobnost výskytu
- V je velká pravděpodobnost výskytu
- ZV je zvlášť vysoká pravděpodobnost výskytu

³¹ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Tab. 1: Transformační stupnice

Stupeň	Pravděpodobnost	Dopady na projekt		
		prodloužení (Měsíce)	Zvýšení investičních nákladů (%)	Nesplnění cílů
VM	0 - 10	< 1	< 5	Nevýznamné cíle
M	10 - 20	1 - 2	5 - 10	Více nevýznamné cíle
S	20 - 30	3 - 4	10 - 15	Významné cíle
V	30 - 50	4 - 6	15 - 30	Více významné cíle
ZV	více než 50	> 6	> 30	Celkové selhání při plnění cílů

Zdroj: vlastní

Z tabulky můžeme vidět jakým způsobem se může projevit určité riziko, ať už ve zvýšení investičních nákladů nebo prodloužení časového rámce.

2.9 Hodnocení financování podnikatelských záměrů

Završením sestavy podnikatelského plánu je vytvoření finančního plánu. Finanční plán spojuje touhy a vize s realitou. Je ověřením reálnosti záměru podnikání, může investora přesvědčit o jeho významu a výnosnosti. Vypracování plánu financí vyžaduje zkušenosti a schopnosti sestavovatele, který zvládá vzájemné prolínání možných variant následujícího vývoje.³²

Pokud nejsou vyplňovány požadované formuláře, je nutné použít alespoň tabulkové procesory. Při variantě zpracování externí firmou nebo odborníkem je nutná přímá konzultace s tvůrcem podnikatelského záměru.

Hodnocení projektů je uskutečněno v linii dvou kritérií. První linie je hodnocení investičního rozhodnutí a druhá linie je finanční rozhodnutí. Oboje spolu úzce souvisí.

³² KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REZŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán* . 1 vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-1605-0.

Rozhodování investiční vypovídá o náplni projektu. Obsahuje přehled aktiv, do kterých firma hodlá investovat, výrobní programy, programy služeb a jiné. Rozhodování finanční se týká struktury a velikosti zdrojů, které budou investovány do projektu.

2.9.1 Doba návratnosti investic

Je doba, která je nutná k úhradě celkových investičních nákladů projektů budoucími čistými příjmy, které jdou z realizovaného projektu. Patří mezi metody, které nejsou složité výpočtem a proto méně přesné. Ukazatel nezohledňuje inflaci a nezapočítává příjmy, z projektu, které přicházejí po době návratnosti až do konce projektu. Metoda vychází z předpokladů finančních toků projektu tvořících příjmy nebo výdaje. I přes své nedostatky je metoda značně využívána u projektů s krátkou životností a u rizikových projektů. Výpočtem získáme hodnotu vyjadřující počet let, za které se splatí kapitálové výdaje ze zisku po zdanění.³³

2.10 Zdroje financování podnikatelského záměru

Z hlediska zdrojů financování podnikatelského záměru je důležité si ujasnit, jaké budou naše potřeby finančních prostředků pro tento záměr. Dlouhodobě vázaný majetek musí být financován dlouhodobými zdroji, krátkodobě vázaný majetek zase krátkodobými zdroji. Pro podnikatelský záměr jsou pak důležité především dlouhodobé zdroje financování.

V zásadě rozlišujeme dva druhy peněžních prostředků a to interní (vnitřní) a externí (vnější). Platí pro ně, že interní zdroje si vytváří podnik sám na základě vlastní činnosti podniku, kdežto externí zdroje se do podniku dostanou zvenčí. Mezi interní zdroje financování pak můžeme zařadit např. nerozdělený zisk nebo odpisy a mezi externí zdroje financování pak vklady vlastníků, emise obligací, dlouhodobé a střednědobé

³³ REZŇÁKOVÁ, M. *Finanční management I. část*. 2.vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. ISBN 80-214-2487-7.

úvěry, krátkodobé úvěry, zvláštní formy financování (leasing, faktoring, forfaiting), rizikový kapitál a dotace.³⁴

³⁴ REZŇÁKOVÁ, M., ZINECKER, M. *Finanční management II. Část.* 2.vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. ISBN 80-214-2488-5.

3 Analýza problému a současné situace

3.1 Popis podnikatele a podnikatelské činnosti

David Mokrý vstoupil do podnikání v roce 2006 kde blízko vlakového a autobusového nádrží zrekonstruoval sklepní prostory na příjemnou kavárnu s hospodou. Útulné posezení s kvalitní obsluhou si během krátké chvíle oblíbila řada zákazníků všech věkových kategorií. Kavárna láká zákazníky na svoje speciální akce, velice chutné čokoládové a krémové dezerty. Velice oblíbené jsou také míchané nápoje např. 5 litrové Mojito, Piňakoláda at. Avšak, hlavním důvodem je perfektně a moderně vybudován interiér, ve kterém se cítí zákazník útulně a pohodlně. Dalším důvodem je pivní mok Zlatý Bažant, kterého si lidé v Boskovicích oblíbily pro jeho chuť a i proto, že se nikde blízko nečepuje. V kavárně se velice často konají narozeninové oslavy, a pokud nemáte v pátek 14denní rezervaci dopředu jen těžko si najdete místo. Postupem času si majitel díky své vynalézavosti a šikovnosti postavil letní posezení spolu s velkým grilem, kde připravuje letní pokrmy pro hosty.

David Mokrý - IČO: 73813621

Datum vzniku: 1.10.2006

Obchodní firma: David Mokrý

Podnikatel: David Mokrý

Sídlo: Boskovice, U Koupadel 3/363, PSČ 680 01

Identifikační číslo: 73813621

Právní forma: Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku

Klasifikace ekonomických

činností-CZ-NACE:

Institucionální sektor: Ostatní osoby samostatně výdělečně činné

Počet zaměstnanců: Bez zaměstnanců

3.1.1 Založení hostinské činnosti

Pro založení restaurace, hospody či jakékoli činnosti spojené s přípravou jídel a roznáškou nápojů je třeba si nejprve vyřídit **Živnostenský list**, konkrétně **živnost řemeslnou podle Přílohy č. 1** k zákonu č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon. Živnost se nazývá **hostinská činnost**, činnosti spočívající v přípravě a prodeji pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány.

Řemeslná živnost: Hostinská činnost

Pro získání živnostenského listu je potřeba splňovat všeobecné předpoklady.

- dosažení věku 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- bezúhonnost
 - jen ve vztahu k činnosti, která souvisí s předmětem podnikání
 - prokazuje se výpisem z evidence Rejstříku trestu
- neexistence překážek provozování živnosti, např. absence daňových či sociálních nedoplatků

3.1.2 Neexistence překážek provozování živnosti

Po celou dobu provozování živnosti nesmí existovat překážky uvedené v **živnostenském zákoně v §8**.

Protože se jedná o řemeslnou živnost, **musíme dále splňovat odbornou způsobilost** (§7 živnostenského zákona). Alespoň jednu z níže uvedených podmínek musíte splňovat.

- Odborné vzdělání k příslušnému oboru (+ praxe není potřeba)

- Odborné vzdělání v příbuzném oboru + 1 rok praxe v příslušném oboru
- 6 let praxe v příslušném oboru
- Doklady o rekvalifikaci (určitý počet let jsme byli OSVČ či zaměstnanec ve vedoucí pozici v příslušném oboru)

V případě, že nespĺňujete ani jednu podmínku, môžete pro provoz hostinské činnosti využít **institut odpovědného zástupce**, §11 živnostenského zákona. Tento zástupce musí mít potřebnou způsobilost a za vaše podnikání se tak zaručí.

- Hostinská činnost - Ohlašovací řemeslná
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona - Ohlašovací volná

3.2 Průzkum trhu

Ve městě Boskovice jsem provedl průzkum trhu, abych se lépe vcítil do zákazníků, kteří se stravují v restauračních zařízeních v Boskovicích a okolí. Průzkum trhu má odhalit jejich potřeby, chování zákazníka, nedostatky trhu. Položil jsem pár otázek v oblasti stravování a restaurací v Boskovicích, na které mi bylo odpovězeno. Zpracované výsledky jsou k nahlédnutí v příloze. Průzkum má odpovědět na hlavní otázku:

Jsou zákazníci stoprocentně spokojeni s restauračním pohoštěním v Boskovicích?

Podotázky:

Co zákazníci chtějí?

Jaký tip jídla preferují?

Komentář k prováděnému průzkumu:

Z provedeného výzkumu v městě Boskovice vyplynulo, že nejvíce dotazovaní lidé ve věku od 20 do 50 let mají stále zájem o nové restaurace, jelikož jsou z větší části nespokojeni s pohostinstvím ve městě Boskovice, dokonce se jezdí stravovat do jiného města. Chtějí zkusit novinky, který jim může poskytnout konkureční trh. Ve většině případů preferují domácí českou kuchyni a zdravou stravu, v tomto je největší příležitost proniknout na trh.

Z výzkumu také vyplynulo, že v centru města je těžké najít v době poledních menu volné místo a poobědvat. Zákazníci spíše upřednostňují nekuřácké prostory.

Lidé se stále ještě vyhýbají novinkám, co se týče stravy hmyzu.

3.3 Analýza marketingového mixu

3.3.1 Produkt

V této situaci nejedná přímo o výrobek jako takový ale o službu. Službu, kdy prodáváme alkoholické či nealkoholické nápoje a jídla v restauraci a k tomu si přidáváme marži.

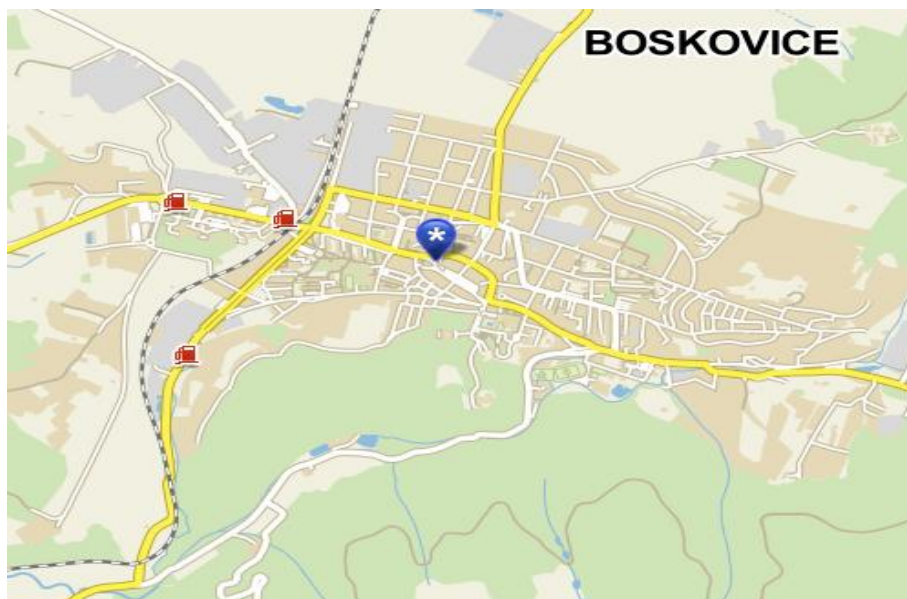
3.3.2 Cena (price)

Přesnou cenu nelze určit z důvodu toho, že cena se mění s tipem prodávaného jídla či nápoje. Ke každému jídlu a nápoji se přičte finanční částka - marže. Marže tvoří rozpětí od 50 % - 80 % prodávající ceny. Konečné ceny budou známy pár dní před otevřením restaurace spolu s vyhotovenými jídelními lístky.

3.3.3 Místo (place)

Restaurace se nachází v městě Boskovice po již zkrachovalé Mexické restauraci, která nebyla dostatečně navštěvovaná, a proto musela ukončit svoji činnost. Boskovice leží přibližně 40km severně od Brna a 20km od okresního města Blanska. Město Boskovice má v nynější době přes 10 tisíc obyvatel a k tomu přidružené 2 vesnice, město je začleněno do mikroregionu Boskovicko, kde jsou další menší města a obce. Ve městě je řada pamětihodností, které jsou hojně navštěvovány turisty. Restaurace má ve městě Boskovice polohu v jeho středu, pod Masarykovým náměstím. Přesná adresa restaurace je: nám. Dr. Snětiny 2275/2 Boskovice. Zde je jedna z největších hustot a pohyb osob v Boskovicích, což je pro ni velkou výhodou.

Obrázek 3: Poloha restaurace v Boskovicích



Zdroj: Mapy.cz[21]

3.3.4 Propagace

Majitel již podniká v pohostinské činnosti a má založenu kavárnu – hospodu, která získala pevné postavení na trhu s velice kladnými ohlasy. Díky této skutečnosti má velice dobrý začátek pro propagaci nové restaurace, avšak nemůže si dovolit první propagaci podcenit. Je potřeba dostat se do podvědomí lidí, budoucích zákazníků ještě před otevřením restaurace. Je důležité se zviditelnit v Boskovických novinách Boskovicko, Radniční listy, Region Press, i na Boskovických internetových stránkách a nejlépe v Boskovické televizi. Nutný je i výlep plakátů na placené plochy a distribuce letáčků do schránek.

Zvýšení zájmu zákazníků dopomohou různé sezónní promo akce, jako jsou zvěřinové a pivní hody, chřestový týden, vínové degustace atd.

Významně přispějí i nově upravené webové stránky restaurace. Na slavnostní otevření budou mimo jiné předány pozvánky i významným osobám města Boskovice. Restaurace bude připravena nabídnout hostům plný servis, odměnou pak bude spokojenost a budoucí návratnost zákazníků. K tomu zajisté přispějí i zvýhodněné ceny na určité druhy nápojů či jídla.

K otevření nové restaurace patří určitě zvýhodněné ceny na určité typy pití, či jídla, které je nutné dozajista připravit.

Nutné je nalákat zákazníky, aby si prohlédli prostředí, ochutnali připravené jídlo a nabízené speciality, k tomu by měly pomoci poukazy v hodnotě 50 Kč a 100 Kč na prodej hlavního jídla a nápojů. (Např. pokud máte útratu nad 500 Kč, dostanete slevu 100 Kč nebo poukaz u platby hlavního jídla 50 Kč, ochutnávka salátů a jídla na náměstí). Možné je uspořádat různé „poslechovky“, styl hudby záleží pouze na cílové skupině zákazníků. Je zapotřebí dostat se do podvědomí obyvatel regionu Boskovicka co nejdříve a co nejkvalitněji.

3.4 Porterova analýza společnosti

Je zaměřena na analýzu oborového okolí firmy, které je ovlivněno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Firmy uspokojující zákazníky určitými výrobky a službami si až na výjimky vzájemně konkurují a jsou více či méně závislé na určité skupině dodavatelů.

Porterův model konkurenčního prostředí vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví na určitém trhu je především určována pěti základními faktory. Těmi jsou vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.

3.4.1 Vyjednávací síla dodavatelů

Výběr dodavatelů je vždy velice důležitou součástí celkového podnikatelského plánu, rozhoduje se vždy nalezením optima mezi cenou, kvalitou a časem dodání zásilek.

Po regionálním hledání mezi všemi různými dodavateli od prodeje piva, alkoholických nápojů a potravin vycházejí nejlépe dle průzkumu firmy STAROBRNO, a.s. MANEO, s.r.o.

Jedná se o silné společnosti, které by v blízké době neměly určitě zkrachovat, protože patří mezi špičky na jižní Moravě.

Pivovar Starobrno a.s. nezahrnuje jen prodej jednoho známého piva Starobrno, ale má pod záštitou mnoho jiných známých pivovarů nejen z české republiky např. (Heineken, Zlatý bažant, Krušovice,...). Díky čemuž bude uspokojeno ještě větší množství

zákazníků a může se pro ně nabídnout více sortimentu. Pivovar Starobrnno nabízí i velice výhodnou koupi nealkoholického točeného nápoje a i výhodné akce na tvrdý alkohol.

Pivovar Starobrnno. a.s. rozváží každé pondělí a středu dopoledne, odpoledne, když je více objednávek i v pátek.

MANEO, s.r.o. zahrnuje nákup ostatního sortimentu od tvrdého alkoholu, až po suroviny k výrobě pokrmů, tudíž všech zásob. Jelikož je firma i dodavatelem vína, bude se využívat i jejich výhodných slev a akcí, pokud to bude finančně výhodné. Firma má tolik zakázek, že rozváží každý den v týdnu.

Tito dodavatelé jsou velké firmy, které by mohly mít velkou vyjednávací sílu, ovšem trh je tak přesycen, že není velký problém přejít ke konkurenci.

Pan Stanislav Herzán bude hlavní dodavatel vína a to díky velice výhodné ceně a kvalitě. Se svou rodinou vlastní vinohrad v Pavlovicích a sám si víno také vyrábí. Jeho kvalita je po Boskovicích známá a má mnoho oblíbenců. Dalším plusem jsou minimální náklady na přepravu, jelikož bydlí v Boskovicích.

Kontaktní informace na dodavatele:

STAROBRNO a.s.

Hlinky 160/12

E-mail: starobrnno@starobrnno.cz

Brno

Tel.: +420 543 516 111

661 47

Fax: +420 543 211 035

MANEO, s.r.o

Příjezdová 27

E-mail: objednavkyaneo.cz

Brno, Řečkovice

Tel.: +420 541 226 795

621 00

Fax: +420 541 227 657

Herzán Stanislav

Boženy Němcové 25

Boskovice

Tel.: +420 516 452 990

680 01

Restaurace také bude využívat různých slev, které každodenně připravují Boskovické super markety a jejich nabídka je někdy velice zajímavá, stačí jen sledovat slevy.

Super markety Boskovicích:

- **Tesco Stores ČR a.s**
- **Kaufland Česká republika, v.o.s.**
- **AHOLD Czech Republic, a.s.**
- **Lidl Česká republika, v.o.s.**
- **COOP družstvo**

3.4.2 Potencionální Konkurenti

Prvním krokem je najít své největší konkurenty a následně zjistit jejich cíle, silné a slabé stránky.³⁵ Informační výhodou je analyzovat i možné budoucí konkurenty, kteří teprve plánují vstup do odvětví.

Cíle konkurentů se vyznačují určitými stejnými prvky, tvořením zisku a finančních rezerv. Identifikování silných a slabých stránek konkurenčních restaurací je zapotřebí shromáždění podrobných informací, kterou jsou více rozebrány v kapitole SWOT analýza konkurence.

Situace na trhu v oblasti Boskovicka je s menšími výkyvy dlouhodobě stálá, ale i tak panuje rivalita mezi konkurenty, jelikož je trh do určité míry zaplněn. Po provedené analýze konkurence zjistíte, že v městě Boskovice podnikají osoby v pohostinské činnosti, které neumí restaurace či hospody vést a je jen hrstka schopných, kteří si udrží nadstandard a kterým podnik vydělává tolik, že v něm nemusí sami pracovat. Nový podnikatelé vstupují na trh se svojí vlastní vizí, kterou nemají podloženou reálnými fakty, analýzy, propočty, přání zákazníka. Po nějakém času přichází vystřízlivění a přibližně po 2 letech zavření. Ale není vyloučené vstoupení schopných jedinců, kteří umí vést podnik a mají s ním mnohaleté zkušenosti.

³⁵ KOTLER, Marketing management, 2001, str. 224

Za největší konkurenci považují:

Hotel Sladovna, Černá hora – patří mezi špičky ve svém oboru jak v gastronomickém tak ubytovacím, je zákazníky vyhledáván i mimo okres Blansko. Hotel prošel velkou rekonstrukcí za mnoho milionů Kč a výsledky jsou vidět. K hotelu patří i relaxační část pro hosty. Hotel není cíleně zaměřen na určitou část jídel, uspokojí každého zákazníka svými avšak velmi drahými jídly, což je asi jediná jeho nevýhoda.

Obrázek 4: Hotel Sladovna



Zdroj: boskovice.cz

Restaurace Záložna – která je jednou z nejlepších v okrese Boskovicích. Sídlí hned v centru náměstí města Boskovic. Restaurace je zaměřena převážně na zvěřinu a domácí tradiční jídla, podává také denní menu. K jejím minusům patří zastaralý interiér, ten vytváří dojem, že je restaurace na jiné úrovni než kvalita jídla, tenhle fakt ještě doplňuje zápach z cigaret a řada hracích automatů přímo u vstupu.

Obrázek 5: Restaurace Zálložna



Zdroj: boskovice.cz

Hotel a restaurace Slavie Boskovice

Hotel se nachází na křižovatce po příjezdové silnici směrem z Brna. V poslední době prošel hotel rekonstrukcí, nyní nabízí příjemné prostředí, které je v letní sezóně doplněno zahrádkou. I přes inovace a zlepšování podniku je stále málo navštěvován, jeho štamgasty tvoří zejména lidé středního a staršího věku. Největší návštěvnost má restaurace v době oběda, kdy se podává denní menu. Hotel má ale i své jiné výhody nabízí pokoje za přijatelnou cenu ve srovnání s jiným ubytovacím zařízením, v hotelu je k dispozici také salonek, který je bohatě využíván na oslavy a firemní večírky.

Obrázek 6: Hotel a restaurace Slavie Boskovice



Zdroj: boskovice.cz

Pizzerie Venezia – její doménou je příprava pizzy a italských jídel. Restaurace má hodně stálých zákazníků a je i neustále vytižená rozvozem jídla do domu. V poslední době se ale bohužel kvalita a chuť jídel zhoršila a řada zákazníků si stěžuje.

3.4.3 Zákazníci

Zaměření restaurace bude napříč věkovým spektrem a zejména na střední skupinu obyvatelstva. Po otevření bude mít jistě plno návštěvníků. Důležité je zanechat výborný první dojem, aby zákazníci přemýšleli o restauraci v dobrém mínění a měli chuť se vracet.

3.4.4 Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci hrají podstatnou roli v našem projektu, a pokud chceme, aby podnikatelský záměr byl nejúspěšnější, musíme jejich sílu co nejvíce eliminovat. Zákazníci jsou z okresu Blansko, nejvíce však obyvatelé města Boskovice. Další skupinu tvoří turisté, kteří navštěvují město v letní sezonně, nejvíce pak pamětihodnosti jako jsou například zřícenina hradu, zámek, kostel sv. Jakuba a poté Židovské město a Židovský hřbitov. Jelikož je Restaurace situovaná u jedné z nejvíce využívaných silnic, můžeme do zákazníků zahrnout i projíždějící motoristy.

Síla zákazníků tkví v návštěvnosti dané restaurace. V dnešní době si návštěvníci restaurací nejvíce váží kvality jídla, gastronomického zážitku, a potom jeho ceny. Proto je potřeba již od prvních chvil na ně udělat dojem pro silný pozitivní zážitek, který jim utkví v paměti a budou mít důvod proč se vracet.

O pokrmech vařené restaurací se zákazníci dovědí díky novým internetovým stránkám, které se budou neustále aktualizovat, aby byli hosté v čas informování o denním menu. Pro podnik je nejdůležitější přilákat zákazníka a ještě víc si ho udržet a mít z něho stálého, šťastného hosta.

3.4.5 Riziko konkurence substitutů

Největší hrozbou v podobě substitutu je, že lidé nebudou chodit do restaurace a budou se stravovat a vařit si jídla doma. Další blízkým substitutem jsou místa levného a rychlého občerstvení, kde se na jídlo nemusí čekat dlouhou dobu. Jídla jsou ovšem velice nezdravá a cenově se dotáhly již na ceny poledního menu i výš.

Rodiny, které jsou dobře a více finančně zajištěné se více stravují v restauracích, než ty které nemají finančních prostředků nazbyt. Paradox ovšem je, že takzvaně na „pivo“ chodí více lidé ze sociálně slabších vrstev.

Blízko restaurace se nachází prodejna rychlého občerstvení s názvem „Brutus burger“ prodejna má určitou skupinu zákazníků, jedná se nejvíce o studenty.

3.5 Analýza zkrachovalé Mexické restaurace

Jelikož v Boskovicích bydlím a hned pár metrů od restaurace, jsem se situací velice srozuměn od jejího počátku. Zním celý průběh od založení restaurace po ukončení podnikání. Výhodou pro mě bylo, že v mexické restauraci pracoval můj kamarád, který mi poskytl cenné informace.

3.5.1 Historie

Na začátku jara 2011 se domluvili dva podnikatelé otevřít netradiční restauraci v centru města Boskovice a pokusit se prorazit na restaurační trh. Jelikož nějakou dobu pobývali v Mexiku a poznali tradiční mexickou kuchyni, chtěli si po návratu do České republiky otevřít stylovou restauraci.

3.5.2 Analýza

Siná stránka

- Pozice restaurace
- Odhodlání majitelů

Slabá stránka

- Po založení restaurace, žádná propagace
- Nevytvořený finanční plán
- Přímá neznalost kuchařů mexické kuchyně
- Vysoké ceny jídel
- Tmavý interiér, žádná výzdoba

- Špatně rozložení stolů a umístění baru

Příležitost

- Netypická restaurace
- Prvotní zájem zákazníků o novinku

Hrozby

- Nezájem zákazníků o mexickou kuchyni
- Krach restaurace

Komentář: Silná stránka pro podnikatele byla jejich pozice ve středu města a také jejich velké odhodlání mít plně fungující restauraci.

Velkou příležitostí byla právě daná netypičnost restaurace, jelikož většina lidí chce stále poznávat a zjišťovat nové věci a hlavně jídla. Proto mnoho zvědavců vyzkouší alespoň jednou novou restauraci.

Slabou stránkou se však stalo, že před i po založení restaurace nevznikla žádná propagace restaurace ani jiná reklama, což vedlo k neinformovanosti obyvatel města a jeho okolí. Další slabou stránkou byl neadekvátní poměr cena vs. kvalita prodáváného jídla. Tento fakt můžeme pouze odhadovat, jelikož zaměstnávali neproškolené kuchaře, co se přípravy mexické kuchyně týče. Jeden aspekt určitě nasměroval konec restaurace a to ten, že restaurace měla nevzhledný temný interiér, kde se člověk necítí příjemně a pohodlně.

Danou analýzu jsem vypracoval z důvodu, abych ukázal slabá místa zkrachovalé restaurace, kde bývalí podnikatelé udělali chybu. Poukázal na potenciál místa, kde se restaurace nachází. Analýza nastiňuje důvody, proč zákazníci nenavštěvovali restauraci. Ze situace vyplynul jeden hlavní důvod – ukončení provozu.

3.6 SWOT ANALÝZA KONKURENCE

3.6.1 Katolický dům

Tab. 2: SWOT analýza Katolický dům

SWOT ANALÝZA - Katolický dům	
Silné stránky	Slabé stránky
Levné Menu 75 Kč	Podávání jen poledního menu 11.00 – 13.00
Sídlo v centru	Zakouřené prostředí, spíše pro dělníky a 3. cenové skupiny
Stálí zákazníci	Výběr pouze ze dvou obědových jídel
Dlouholetá tradice	Nezájem mladých zákazníků Nevzhledný interiér
Příležitosti	Hrozby
Zavedení minutek	Nová konkurence na trhu
Renovace interiéru	Vyšší daně Zákaz kouření v restauracích

Zdroj:vlastní

Informace a komentář o konkurenci: Katolický dům má 75 míst k sezení. Vaří pouze od pondělí do pátku, v časovém rozmezí od 11.00 do 13.00 hodin. V průměru prodají 100 jídel denně. Na výběr je pouze ze dvou jídel, které stojí 75 Kč. Přes týden prodají v průměru 300 piv přes víkend 200 piv. Celý den obsluhuje pouze jedna servírka a kolem oběda jedna brigádnice na výpomoc. Od rána připravuje kuchař jídlo pro polední vydávání. Podnik je velice zastaralý a chodí do něj převážně zákazníci, kteří zde stráví několik hodin především u piva a jiného alkoholu. Má zakouřené prostory a velice odpudivý interiér, který se nikdy neupravoval. Je to tím, že funguje mnoho desítek let, již ze začátku 60. let. Největší slabou stránkou je, že o daný podnik nemají vůbec zájem mladí lidé.

3.6.2 Hotel a restaurace Slavie Boskovice

Tab. 3: SWOT analýza Hotel a restaurace Slavie Boskovice

SWOT ANALÝZA – Hotel Slavie	
Silné stránky	Slabé stránky
Příjemné prostředí	Stále se snižující počet zákazníků
Vždy volné místo	Špatně vaří
Letní zahrádka	Nezájem mladých zákazníků
Možnost ubytování	
Možnost pořádání velkých svateb a oslav	
Parkovací místo u Hotelu	
Příležitosti	Hrozby
Marketingový tah pro získání zákazníků	Nová konkurence na trhu
Zaměstnání nových kuchařů	Vyšší daně
	Ukončení činnosti

Zdroj:vlastní

Informace a komentář o konkurenci: Hotel Slavie má 65 míst k sezení v hlavním sále, 30 v malém salóncu a od jara do listopadu 25 míst na letní zahrádce. V průměru prodají 65 poledních menu, každý den od pondělí do pátku a 40 hlavních jídel od pondělí do pátku v sobotu a neděli dohromady 80. Prodávají tři hlavní jídla na polední menu v cenovém rozpětí 75 Kč až 95 Kč, nespecializují se na jeden druh kuchyně. Přes týden vytočí v průměru 250 piv a 300 piv přes víkend. Zaměstnávají 4 číšníky a 2 kuchaře. Má výhodu oproti jiným restauracím, jelikož má možnost ubytování zákazníků a letní zahrádku s velkým parkovacím místem. Zde pohodlně zaparkují drobní podnikatelé, kteří sem dojíždějí na polední menu. Hotel i restaurace prošla před pár lety interiérovou rekonstrukcí, avšak k přilákání nových zákazníků to nevedlo, každý pátek je plno, ale jiný den tu zákazníci kromě obědů nechodí. Je to typický příklad, kdy stálí, několikahodinoví zákazníci přešli ke konkurenci, kde si mohou k pivu zapálit cigaretu. Luxusnější prostředí tyto štangasty vypudilo. Nevýhodou je, že hotel Slavie není v centru a v poslední době se ozývají zákazníci, že jim nechutná jídlo.

3.6.3 Penzion Pod Zámkem

Tab. 4: SWOT analýza Penzion Pod Zámkem

SWOT ANALÝZA - Penzion pod Zámkem	
Silné stránky	Slabé stránky
Velký vlastní kapitál	Velmi malá návštěvnost zákazníků
Velké prostory	Špatná propagace
Ubytování	Podnik prosperuje jen 5 měsíců v roce
Nově zrekonstruovaný	Poloha restaurace
Moderně vybavená kuchyně	
Parkovací místo	
Příležitosti	Hrozby
Marketingový tah pro získání zákazníků	Úplný nezájem zákazníků
Propagace restaurace	Vyšší daně
	Ukončení činnosti

Zdroj:vlastní

Komentář a informace o restauraci: Penzion pod Zámkem má velké prostory a hodně míst k sezení. V restauraci 65 míst, v salonku 30 a 25 míst na terase, je možnost pořádání i velkých svateb. Od pondělí do pátku prodají v průměru 65 poledních menu, 25 minutek a 100 nápojů denně, za celý víkend 80 minutek a 200 nápojů. Popsaná situace je v zimní období, v letním se hodnoty minimálně zdvojnásobují. V penzionu pod Zámkem pracují 4 číšníci a 2 kuchaři, dopomáhají 2 pomocné sily. Penzion pod zámkem velkou silnou stránkou ve svém majiteli, který je šlechtického původu. Vlastní zámek, mnoho polností a lesů a velký majetek. Restaurace prošla minulý rok velkou rekonstrukcí i zvýšením počtem míst, kuchyně se špičkově nově vybavila. Slabou stránkou je vysoká cena z nabízených produktů. Penzionu slabá stránka je pozice, která je na kraji města, z toho důvodu má tak málo zákazníků a podnik prosperuje jen v turistické sezóně, kdy jej navštěvuje hojnost turistů. Slabinou je i špatná propagace či reklama, kterou penzion vůbec nikdy nevyužil.

3.6.4 Restaurace Záložna

Tab. 5: SWOT analýza - Restaurace záložna

SWOT ANALÝZA - Restaurace záložna	
Silné stránky	Slabé stránky
Stálí štamgasti Restaurace ve středu náměstí Velká letní zahrádka ve středu náměstí (květen - září) Velké prostory Zavřeno jen 2 dny v roce	Zastaralý interiér Silně zakouřené prostory Hrací automaty u vstupu Kuchyně zaměřena pouze na zvěřinu
Příležitosti	Hrozby
Možnost pořádání svateb Rekonstrukce interiéru Oslovení mladých zákazníků	Úplný nezájem zákazníků Vyšší daně Nová konkurence Zákaz kouření v restauracích

Zdroj: vlastní

Restaurace Záložna má velice dlouhou tradici, která sahá až do devatenáctého století, kdy byla založena celkově má 70 míst v restauraci a 50 míst na letní zahrádce. Od pondělí do pátku se v poledním menu prodá v průměru 130 jídel denně. Přes týden 400 piv O víkendu v průměru celkem 240 jídel a 350 počítá se pátek večer, sobota a neděle. V létě se hodnoty nápojů minimálně zdvojnásobují. Velkou silnou stránkou je pozice restaurace, která je přímo v centru města a od jara do začátku podzimu velké letní zahrádka, která je v teplých dnech stále obsazená. Slabou stránkou jsou hrací automaty, které působí velice odpudivě hned u vstupu. Má velice nevzhledný interiér a zakouřený prostor. Jako slabá stránka se jeví i specializace pouze na divokou zvěř.

3.6.5 Restaurace 29.

Tab. 6: SWOT analýza - Restaurace 29.

SWOT ANALÝZA - Restaurace 29.	
Silné stránky	Slabé stránky
Velký zájem zákazníků	Nemají letní zahrádku
Útulné prostředí	Malý výběr jídla
Výborná jídla	Malý prostor
Specializace na saláty	Stále opilý majitel
	Minimální parkovací místo
Příležitosti	Hrozby
Rozšíření prostor	Vyšší daně
Rekonstrukce interiéru	Nová konkurence
	Zákaz kouření v restauracích

Zdroj:vlastní

Komentáře a informace: Restaurace 29. Sídlí na okraji vnějšího náměstí ve velkém upraveném sklepení, kde se nachází celkově 60 míst k sezení. Ve velice kultivovaném stylu a dřevěném vybavení. V pracovním týdnu se prodá průměrně 90 poledních menu denně a 50 hlavních jídel. O víkendu pak 250 hlavních jídel za oba dny. Přes týden prodají v průměru 250 piv, za víkend 300 piv. Majitel zaměstnává 2 servírky, 2 kuchaře a 4 pomocné síly, které pomáhají při poledních menu a v pátek a v sobotu po 18.00 hodině. Zákazníci si Restauraci 29. velmi oblíbili a velice ji navštěvují, také díky výborným salátům, na které je restaurace specializovaná. Slabou stránkou je stále opilý majitel, který někdy i vtíravě obtěžuje hosty.

Všechny uvedené informace o restauračních zařízeních jsem získal po konzultaci s majiteli či zaměstnanci podniku, kteří byli tak ochotni a sdělili mi, tak důležité informace.

3.7 SWOT analýza restaurace

Jde o metodu, která vyhodnocuje všechny stránky fungování podniku či firmy. Je to vhodný nástroj pro analýzu vnějších (makroprostředí) i vnitřních (mikroprostředí) činitelů a udává postupy pro strategickou analýzu. Analyzuje 4 základní skupiny, které vyjadřují vnitřní silné i slabé stránky a vnější faktory pro příležitosti nebo nebezpečí. Analýza střetu jednotlivých stránek hodnotí význam jejich působení navzájem.

Silné stránky

- Pozice restaurace - umístění v centru města a uprostřed mikroregionu
- Z části zařízená restaurace
- Levný pronájem
- Výhoda již založeného prvního podniku z hlediska zásob
- Vyhledávaný první podnik – dobrá vizitka, zkušenost
- Kvalitní, levné domácí víno

Slabé stránky

- Velká konkurence
- Bývalá zkrachovalá restaurace

Příležitosti

- Velké mediální propagace
- Prodej míchaných nápojů
- Možnost otevření speciální restaurace se zdravým jídelníčkem
- Postavení letní zahrádky
- Zákon zákaz kouření v restauracích

Hrozby

- Nárůst cen potravin a energií

- Nezájem hostů
- Vstup na trh nového konkurenta

3.7.1 Silné stránky

Velice silná stránka je pozice restaurace, která je v centru města Boskovic a ve středu celého „mikroregionu Boskovicko“, kde se shromažďuje největší počet lidí, tedy možných zákazníků. Silnou stránkou jsou i zkušenosti majitele, který úspěšně podniká již několik let v pohostinské činnosti. Mezi zákazníky to vyvolává dobrý dojem a očekávají nastolenou vysokou úroveň u nové restaurace. Výhodou je zařízená restaurace po minulých podnikatelích, avšak nákup nového vybavení a upravit interiér je nutností i tak se však ušetří dost finančních prostředků. Kvůli nezájmu jiných investorů je nájem malý.

3.7.2 Slabé stránky

Za hlavní slabou stránku bych uvedl, lety prověřenou konkurenci kolem středu města, avšak každá z těchto restaurací má svoje slabiny. Za slabou stránku považuji i to, že někteří lidé mají v paměti již dříve zkrachovalou restauraci, proto bude muset restaurace projít interiérovou rekonstrukcí a úpravou aby nebyl patrný minulý neúspěch.

3.7.3 Hrozby

Jednou z hrozeb se jeví nezájem hostů k nové restauraci, je to jistě největší hrozba, ale má nejmenší pravděpodobnost uskutečnění. Stejně jako pro další restaurace platí příchod nového konkurenta na trh, podle informací se v blízké době neočekává vstup nové restaurace na trh. Zvýšení cen za energie a potraviny je také jedna z hrozeb, ale ne příliš velká.

3.7.4 Příležitosti

Velká příležitost informovat a přilákat zákazníky je uspořádat velkou reklamní a propagační akci, která je podrobně popsána v marketingovém mixu. Další velká příležitost je možnost postavení letní zahrádky, či rovnou vytvoření zimní zahrady, která by sloužila celoročně oproti sezónní zahrádce. Informování se o konkurenci bylo

zjištěno, že žádné stravovací zařízení ve městě Boskovice neprodává míchané nápoje. Za příležitost se považuje i zákon o zákazu kouření v restauračním zařízení, jelikož bude restaurace přizpůsobena spíše na nekuřácké prostředí. Příležitostí je i vytvořit originální jídelní lístek zaměřený na kvalitní zdravá jídla a českou kuchyni. Podobný jídelní lístek v blízkém okolí nikde není a v trendu je teď fit bez nadváhy.

4 Vlastní návrhy podnikatelského plánu

V této části vytvořím vlastní návrh pomocí matematických výpočtů, které poslouží jako představa finančního plánu nově vytvořeného podnikatelského záměru - založení restaurace. Zjistím, zda zdaný podnikatelský záměr má šanci reálně obstát.

Vytvořím dvě různé finanční varianty na daný podnikatelský záměr.

4.1.1 Vize - Popis podniku

Prostory restaurace budou v jedné velké místnosti s barem a jedné menší, poté kuchyně a sociální zařízení, rozdělené na dámské a pánské. Celková velikost restaurace je 260 m², která pojme minimálně 65 hostů. U restaurace je plánované postavit.

Místo restaurace bude v centru města Boskovice v minimální vzdálenosti od náměstí sv. Jakuba, kde je v jeho blízkosti největší parkoviště ve městě. Boskovice jsou 40 km severně od Brna a 20km od okresního města Blanska, u Boskovic jsou v těsné blízkosti 3 vesnice Hrádkov, Chrudichromy a Mladkov.

Restaurace nebude zaměřena přímo jen na polední menu a minutky, ale bude to i kavárna, jelikož má restaurace velice výhodnou polohu u středu města, kde je stále rušno a pohyb možných zákazníků. Restaurace nebude jen místo, kam se přijdou lidé najíst na menu a po menu se celá restaurace vyprázdní. A bude se čekat, až začnou lidé chodit z práce, restaurace musí stále žít. Je výhodou, že nikde jinde, (pouze v naší kavárně Blue queen) se dělají míchané nápoje, které lidé hlavně vyhledávají v letních dnech.

Prostory pro provozování restaurace budou v nájmu. Podrobný přehled finančních kalkulací budu řešit v pozdější kapitole.

Restaurace bude muset projít malou rekonstrukcí a úpravami, vybavení restauračních prostor a to zejména nábytkem a celé kuchyně. Výhodou je, že kuchyň, bar a sociální zařízení jsou již zařízené z minulého podnikání.

4.1.2 Personál restaurace

Personál tvoří důležitou část, co se týká provozu restaurace. Jeden z důvodů, proč se lidé vrací do určité hospody či restaurace. Potřeba mít profesionální vystupování číšníků

a servírek, kteří osobně komunikují se zákazníky, tudíž je nutné zaměstnat schopné, aktivní, veselé zaměstnance, protože ti tvoří „duši“ podniku.

Kuchař

Zaměstnán na dobu určitou fixní plat + prémie, prémie se budou odvíjet od měsíčních tržeb. Popis práce: Kuchař bude působit v kuchyni a bude připravovat pokrmy pro zákazníky. Práce se bude dělit na dlouhý a krátký týden. Dlouhý týden (pondělí, úterý, pátek, sobota, neděle), krátký týden (středa, čtvrtek). Mzda: 25 000 Kč. Mzda je nastavena na částku, abychom byli schopni zaměstnat schopné kuchaře v oboru.

Číšník, servírka

Zaměstnán na dobu určitou fixní plat + prémie, prémie se budou odvíjet od měsíčních tržeb. Popis práce: Číšník, servírka bude působit na „place“ a bude obsluhovat zákazníky a připravovat nápoje. Práce se bude dělit na dlouhý a krátký týden. Dlouhý týden (pondělí, úterý, pátek, sobota, neděle) krátký týden (středa, čtvrtek). Mzda: 12 000 Kč + spropitné od zákazníků.

Pomocná síla kuchař, kuchařka

Pokud jde o studenta nebo důchodce, neodvádí se do částky 10 000 Kč a počtu 300 odpracovaných hodin ročně daň ani sociální a zdravotní pojištění. Popis práce: Pomocná síla bude působit v kuchyni a bude pomáhat hlavnímu kuchaři zejména přípravou salátů. Při poledním menu a pátek a sobotu večer po 18:00 Mzda: 60 Kč/hod.

Pomocná síla číšník, servírka

pokud jde o studenta nebo důchodce, neodvádí se do částky 10 000 Kč a počtu 300 odpracovaných hodin ročně daň ani sociální a zdravotní pojištění. Popis práce: Pomocná síla bude pomáhat číšníkovi, servírce při obsluhování zákazníků. Při poledním menu a pátek a v sobotu večer po 18:00. Mzda 60 Kč/hod.

Uklízečka

Pokud je student nebo důchodce, neodvádí se do částky 10 000 Kč a počtu 300 odpracovaných hodin daně ani sociální a zdravotní pojištění. Popis práce: Denně ráno

před otevřením restaurace cca 9 dopoledne uklízení, vytření celých restauračních prostor, vysypání odpadu. Práce 1-2 hodiny denně. Mzda: 50 Kč/hod.

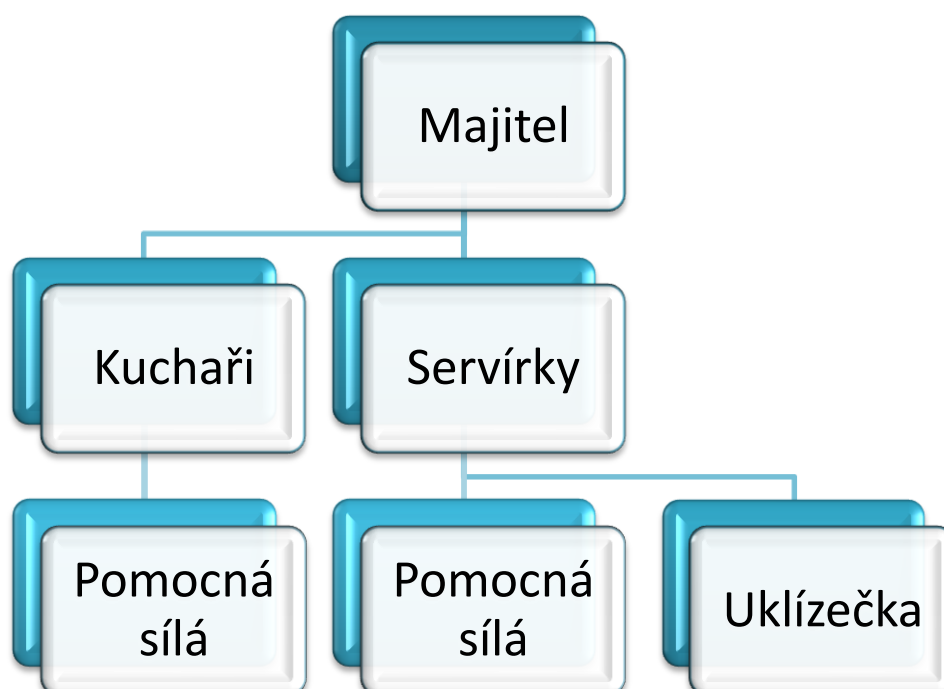
Externí účetní

Průběžně obdrží doklady účetní povahy, které bude zaznamenávat do účetních knih. Externí účetní se bude platit 6 000 měsíčně.

4.1.3 Organizační schéma

V restauraci bude celkem pracovat 8-10 zaměstnanců podle náročnosti v určité době. Bude to jeden šéfkuchař na každou směnu, který k sobě bude mít jednu pomocnou sílu v podobě kuchaře. Na každé směně bude jeden číšník, servírka a podle počtu hostů i pomocné pracovní síly, které budou v pracovním poměru na dohodu o provedení práce. Pomocné síly budou pomáhat jak v kuchyni, tak za barem i na „place“. Dále bude restaurace potřebovat účetní, tohle panu Mokrému bude zajišťovat externí účetní firma, kterou již využívá, aby vedla účetnictví panu Mokrému v kavárně.

Schéma 1: Organizační schéma podniku



Zdroj:vlastní

4.2 Finanční plán

Finanční plán je to nedůležitější z celkového podnikatelského záměru. Pokud chceme dostat peněžní půjčky od finančních domů, získat různé dotace nebo mít investora, který nám pomůže financovat podnikatelský záměr, musíme mít vždy zpracované finanční podklady, které prokazují podle výpočtu, že projekt je reálný a dosahuje určité míry ziskovosti, jedné se o velmi složité matematické kalkulace.

Hlavní příjmy z restaurace budou z poledního menu a hlavních jídel. Další příjmy budou tvořit míchané nápoje, poháry a prodej alkoholických i nealkoholických nápojů. Celkové výdaje budou tvořeny jednorázovými, provozními, personálními a zásobovacími výdaji. Pro neočekávané situace je připravena likvidní finanční rezerva.

4.2.1 Jednorázové pořizovací výdaje

Je zapotřebí dovybavit zařízení kuchyně a samotné restaurace, které nám umožní v co nejlehčím a nejkratším času poskytnout zákazníkům pohoštění. Restaurace byla v minulosti již zkolaudovaná, tedy odpovídá všem hygienickým i požárním normám.

Tab. 7: Jednorázové výdaje na vybavení restaurace

Jednorázové výdaje na vybavení restaurace	
Položky	Kč
Konvektomat	240 000
Plynový sporák se čtyřmi hořáky	37 500
Nerezová chladnička	22 200
Profí myčka	15 000
Myčka na nádobí	8 900
Fritéza 2x	12 000
Vyhřívání a zásobník na talíře	2 500
Talíře	4 000
Příbory	9 000
Sklenice	2 900
Nerezový stůl se spodní policí	4 000
Sada hrnců	25 400
Profí kávovar	20 000
Elektrický krouhač zeleniny	5 900
Kuchyňský robot	16 625
Škrabka brambor	19 900
Příborník	12 000
Mrazák	12 500
Dotyková pokladna	18 800
Nože a další kuchyňské náčiní	14 000
Nerezové zařízení	12 000
Dřevěná krájecí deska 20x	15 000
Jednorázový odkup nábytku	150 000
Celkem	680 125

Zdroj:vlastní

Komentář: V tabulce je uvedeno všechno vybavení, které je zapotřebí pro provoz restauračního zařízení i odkupu nábytku, v celkové výši 150 000 Kč. Ceny jsou zjištěny z internetových obchodů a bazarů, které vybavení nabízí. Jelikož v minulosti zkrachovalo mnoho restaurací, cena rapidně klesla a není těžké sehnat levné vybavení. Poslední položka tabulky jednorázový odkup nábytku obsahuje 9 stolů různých velikostí, 50 židlí a 4 velké lavice.

Tab. 8: Prvotní výdaje

Jednorázová pořizovací výdaje	
Položka	Kč
Úpravy a dovybavení	120 000
Pořízení vybavení	680 125
Nákup zboží a surovin	60 000
Reklama a propagace	50 000
Celkem	910 125

Zdroj:vlastní

Komentář: Z tabulky můžeme vidět, že celkové pořizovací výdaje se vyšplhaly na sumu 910 125 Kč, z toho částka **500 000 Kč** bude hrazena z bankovního úvěru, zbylou část **410 125 Kč** bude hrazena z naspořené rezervy podnikatele. K dispozici bude mít likvidních 50 000 Kč jako možnou rezervu, při neočekávaných výdajích.

Položkou úpravy a dovybavení se myslí vytvořit nový vchod a profesionální výzdobu interiéru, pro kultivovanost a pohodlí zákazníků. Nákup zboží a surovin je jasný, v dnešní době dodavatelé poskytují možnost, že splatnost faktur u prvních nákupů může být až 30 dní. Reklama a propagace je detailně popsána v marketingovém mixu v části propagace v odstavci 3.3.4

Tab. 9: Výdaje úprav a dovybavení

Úpravy a Dovybavení	
Položka	Kč
Vytvoření nového vchodu	35 000
Drobné zednické práce	**
Vymalování	25 000
Výzdoba interiéru	60 000
Celkem	120 000

Zdroj:vlastní

Komentář: Položku drobné zednické práce si vyřeší pan Mokrý ve vlastních režiiích.

4.2.2 Přehled úvěrů

Majitel nemá dostatek finančních prostředků na úhradu celých prvotních výdajů, proto si musí půjčit částku 500 000 Kč od některých finančních domů. Po důkladné analýze ve finančních domech vplynuly tyto skutečnosti uvedené v tabulce.

Tab. 10: Přehled úvěrů

Úvěry 500 000 Kč na 60 měsíců		
Úvěr	Měsíční splátka v Kč	Úroková sazba %
Uni credit bank	11 895	15,00
Moravský peněžní ústav	9 643	5,90
Era	10 428	9,20
Česká spořitelna	11 150	12,11

Zdroj:vlastní

Komentář: Provedl jsem průzkum nabídky finančních institucí pro financování úvěru na částku 500 000 Kč. Z tabulky je patrné, že nejlevnější úvěr na splatnost 60 měsíců podle propočtu vychází od společnosti Moravský peněžní ústav i z důvodu, že u finanční společnosti má majitel dlouhodobě několik bankovních účtů, díky této skutečnosti byl úvěr zvýhodněn. Za dobu 60 měsíců přeplatí majitel částku 78 580 Kč.

4.3 Provozní výdaje

Provozní výdaje jsou fixní výdaje nezbytné k provozování podnikatelské činnosti. Jsou tvořeny položkami, které jsou hrazeny každý měsíc.

Tab. 11: Provozní výdaje

Provozní výdaje		
Položka	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok
Nájemné	25 000	300 000
Energie	15 000	180 000
Splátka úvěru	9 643	115 716
Externí účetní	6 000	72 000
Čistící prostředky	1 000	12 000
Hygienické prostředky	1 500	18 000
Poplatky Osa a integram	400	4 800
Pojištění	1 120	13 440
Celkem Kč	59 663	715 956

Zdroj:vlastní

Komentář: Po 5 letech se splatí úvěr, a tudíž zmizí položka splátka úvěru.

4.4 Personální výdaje

Při stále obsazené restauraci počítáme se dvěma kuchaři se dvěma číšníky či servírkami. Dále je zapotřebí čtyř pomocných sil, které budou vypomáhat jak v kuchyni, tak i na „plac“ . Pokud by o restauraci neměli zákazníci zájem, nebyly by zaměstnány pomocné síly, v této situaci by nebyly potřebné. Podobné informace jsem získal i od konkurence.

Tab. 12: Personální výdaje

Personální výdaje		
Položka	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok
Kuchaři 2	50 000	600 000
Číšníci 2	24 000	288 000
soc. a zdr. zaměstnavatel	25 160	301 920
Pomocné síly 4	36 000	432 000
Uklízečka	3 000	36 000
Celkem Kč	138 160	1 657 920

Zdroj:vlastní

Komentář: Tabulku personálních výdajů tvoří výčet zaměstnanců a mzda, která se jim bude měsíčně platit. Je zaznamenán i odvod sociálního a zdravotního za mzdy zaměstnanců.

4.5 Celkové výdaje

Tab. 13: Celkové výdaje

Celkové výdaje				
Varianta	Pesimistická	Optimistická	Pesimistická	Optimistická
	Výdaje za měsíc		Výdaje za rok	
Zásobovací výdaje	149 548	240 045	1 794 576	2 880 539
Provozní výdaje	59 663		643 956	
Personální výdaje	138 160		1 657 920	
Výdaje celkem Kč	347 371	437 868	4 168 452	5 254 415

Zdroj:vlastní

Komentář: V tabulce jsou sečtené zásobovací, provozní a personální výdaje. Jak je patrné zásobovací výdaje jsou variabilní položkou, které jsou plně spjaty s množstvím prodaných pokrmů a nápojů, tvoří v průměru 40 % prodejní ceny. Musíme počítat také s tím, že ne všechno se prodá a nějaké potraviny se zkazí, což tvoří ve výpočtu 3 % zásobovacích výdajů. Tabulka ukazuje rozdíl v personálních výdajích a to z toho důvodu, že pokud budou tržby dlouhodobého rázu nižší než pesimistická varianta nebude potřeba zaměstnávat pomocné síly. Provozní výdaje zůstávají pořád stejné.

4.6 Předpokládané tržby

Předpokládané tržby jsou zpracovány ve dvou variantách - pesimistická a optimistická. Tržby jsou nastaveny podle informací od konkurence, získaných dat z dotazníku a poptávce po restauracích v centru města Boskovice.

Varianta A – pesimistická

V této variantě se předpokládá, že o restauraci budou mít zákazníci pouze minimální zájem. Podle této varianty by restaurace měla nejmenší prodej pokrmů a nápojů

v porovnání s konkurenčními restauracemi, o kterých jsem již informoval ve SWOT analýze konkurence.

Tab. 14: Předpokládané tržby pesimistická varianta

Pesimistická varianta tržby					
Položka	Počet kusů za den	Cena za kus	Tržby za den	Tržby za měsíc	Tržby za rok
Polední Menu Po- Pa	50	82	4 100	87 125	1 045 500
Minutky Po-čt	35	175	6 125	103 615	1 243 375
Minutky Pa -Ne	35	175	6 125	82 688	992 250
Alko. nápoje Po-Čt + Ne	35	26	910	19 338	232 050
Alko. nápoje Pa - So	80	32	2 560	23 467	281 600
Nealko. nápoje Po-Čt+Ne	65	25	1 625	34 531	414 375
Nealko. nápoje Pa-So	40	22	880	8 067	96 800
Celkem Kč				358 829	4 305 950

Zdroj:vlastní

Komentář: Tržba za polední menu byla vytvořena odhadem na částku 82 Kč za kus. Zákazníci mají na výběr ze dvou cenových relací 79 Kč a 95 Kč. Počítáme s tím, že zákazníci budou upřednostňovat levnější polední menu. Předpokládá se, že zákazníci si skoro vždy k jídlu objednájí nápoje. Cena za minutky jsou stanoveny z průměrované ceny jídla + příloha, které jsou získány od konkurence. Rozdílové ceny za alkoholické nápoje jsou stanoveny, s předpokladem, že v pátek a v sobotu budou zákazníci více konzumovat alkoholické nápoje a to i více destilátů než přes týden. Tento předpoklad je podložen informací, o spotřebě v konkurenčních restauracích a faktem, že o víkendu není lehké najít volného místa v pohostinském zařízení, kde se čepuje pivo.

Koeficienty násobení dnů jsou nastaveny jednoduše podle matematických výpočtů vycházející ze základu, že rok má 52 týdnů, tedy 52 pondělí, atd. a 10 státních svátků, které můžeme považovat za dny z víkendu. V přehledu jsou tedy považovány pátek se sobotou za 110 dnů. Každý jiný den normálně 52 dnů.

Varianta B – optimistická

V této variantě se předpokládá, že o restauraci budou mít zákazníci nadprůměrný zájem. Podle této varianty by restaurace měla lehce nadprůměrný prodej pokrmů a nápojů v porovnání s konkurenčními restauracemi, o kterých jsem již informoval ve SWOT analýze konkurence. Varianta se sice nazývá optimistická, ale při pohledu na konkurenční prodej jídel a nápojů je plně realistická.

Tab. 15: Předpokládané tržby optimistická varianta

Optimistická varianta tržby					
Položka	Počet kusů za den	Cena za kus	Tržby za den	Tržby za měsíc	Tržby za rok
Polední Menu Po - Pá	70	82	5 740	121 975	1 463 700
Minutky Po - Čt	45	175	7 875	133 219	1 598 625
Minutky Pá -Ne	65	175	11 375	153 563	1 842 750
Alko. nápoje Po-Čt + Ne	80	26	2 080	44 200	530 400
Alko. nápoje Pá - So	200	32	6 400	58 667	704 000
Nealko. nápoje Po-Čt+Ne	90	25	2 250	47 813	573 750
Nealko. nápoje Pá - So	60	22	1 320	12 100	145 200
Celkem Kč				571 535	6 858 425

Zdroj:vlastní

Komentář: viz komentář k pesimistické variantě.

4.7 Hospodářský výsledek před zdaněním

Tab. 16: Hospodářský výsledek před zdaněním

Zisk před zdaněním v Kč				
Varianta	Měsíční		Roční	
	Pesimistická	Optimistická	Pesimistická	Optimistická
Výdaje	348 531	437 868	4 182 375	5 254 415
Tržby	358 829	571 535	4 305 950	6 858 425
Zisk před zdaněním	10 298	133 668	123 575	1 604 011
Zisk po zdanění	8 753	113 617	105 039	1 363 409

Zdroj:vlastní

Komentář: Při optimistické variantě je roční zisk po zdanění 1 363 409 Kč. Pesimistická varianta je nastavena na minimální zisk, který musí restaurace dosahovat, aby do 5 let dosáhla návratu investic ve výši 410 125 Kč, každým rokem tvoří finanční rezervu 30 213 Kč a to z důvodu, že se odepisuje konvektomat (240 000Kč) v účetnictví na 5 let. Rezerva se dá použít na ojedinělé situace, či budoucnu ke zvýšení mzdy.

Expertní hodnocení rizik

Podstata expertního hodnocení významnosti faktorů rizika spočívá v tom, že se tato významnost posuzuje pomocí dvou hledisek. První z nich tvoří pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a druhé intenzita negativního vlivu, který má výskyt faktoru rizika na plynulý chod firmy. Určitý faktor rizika je pak (z hlediska ohrožení úspěchu projektu) tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního vlivu tohoto faktoru v případě jeho výskytu.³⁶

4.8 Hledání rizik

Hodnocení rizik se rozčleňuje podle různých okolností jejich vzniku. Největší rizika jsou spojené se ztrátou nebo poškozením majetku a být stále konkurence schopní.

Rizika restaurace:

- ❖ Poškození majetku
- ❖ Poškození majetku živelnou pohromou
- ❖ Krádež majetku
- ❖ Vypovězení smlouvy nájmu
- ❖ Nespolehlivý personál
- ❖ Vyšší náklady za vybavení

Rizika trhu:

- ❖ Malý zájem zákazníků

³⁶ FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-274-0939-2.

- ❖ Změna zákonů
- ❖ Vysoké provozní náklady
- ❖ Velká nová konkurence
- ❖ Schválení vyhlášky o nočním klidu

Stupnice frekvence vzniku rizik

VM	velice malá pravděpodobnost výskytu
M	malá pravděpodobnost výskytu
S	střední pravděpodobnost výskytu
V	velká pravděpodobnost výskytu
ZV	zvlášť vysoká pravděpodobnost výskytu

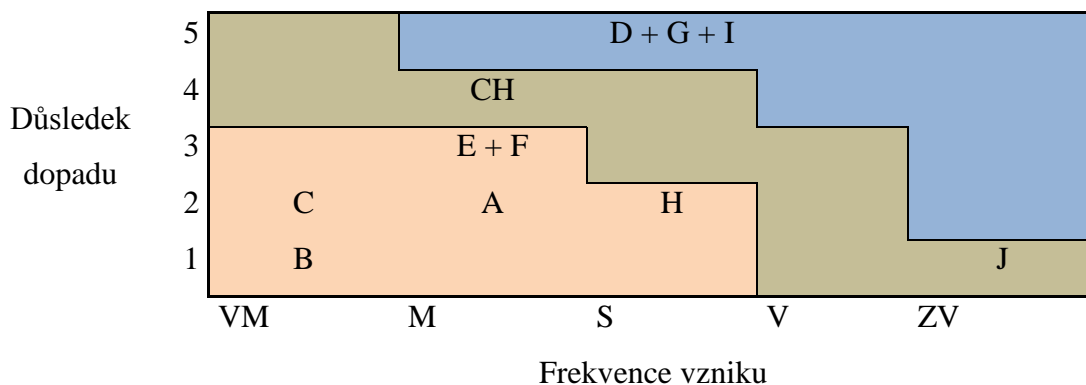
Velikost možného rizika a ohrožení spjaté s provozem restaurace a možnostech vzniku rizik na trhu zhodnotím podle stupnice 1-5, kde 1 znamená nejmenší míru rizika a 5 je nejvyšší míra rizika.

Tab. 17: Vymezení stupně a pravděpodobnosti

	Riziko	Důsledek dopadu	Frekvence vzniku
A	Poškození majetku	2	M
B	Poškození majetku živelnou pohromou	1	VM
C	Krádež majetku	2	VM
D	Vypovězení smlouvy nájmu	5	S
E	Nespolehlivý personál	3	M
F	Vyšší výdaje za vybavení a úpravy	3	M
G	Malý zájem zákazníků	5	S
H	Změna zákonů	2	S
I	Vysoké provozní výdaje	4	M
J	Velká nová konkurence	5	S

Zdroj:vlastní

Tab. 18: Matice rizik



Zdroj:vlastní

Komentář: Rizika jsou zpracována v tabulce do matice. Možnost vzniku rizika v růžové části, jsou lehce odstranitelná, za malé náklady.

Rizika v šedé oblasti, je potřeba více hlídat než v zelené části, těmto rizikům se dá za větší náklady předcházet. Riziko je menší, ale škody za odstranění vzniklých rizik jsou velmi nákladné.

Rizika v modré části jsou možné hrozby, které by neměl budoucí majitel restaurace opomíjet, ale naopak sledovat je důsledně a zamezit jejich vzniku jak jen to je možné.

Zvládnutí rizik

Rizika, která tu byla popsána by měla být sledována, ovšem každá jinak intenzivně. Důležitým faktorem bude vážnost rizik. V budoucnu by se mělo po určité době, pokud to nebude urgentní situace, provést vyhodnocení reálné situace a při začínajících rizicích najít cestu, jak hrozícím rizikům zabránit.

- A) Poškození majetku; je nutné sjednat pojistnou smlouvu na poškození majetku cizí osobou.
- B) Poškození majetku živelnou pohromou; jedinou a bezpečnou je podepsat pojistnou smlouvu na živelnou pohromu, které mi ovšem přijde zbytečná.
- C) Krádež majetku; stejně jako v předešlých případech se dá problém vyřešit pojistnou smlouvu na odcizení majetku. Jedná se o drahé vybavení baru a kuchyně.
(možnost všechny 3 rizika vyřešit v jedné kombinované pojistné smlouvě)
- D) Vypovězení smlouvy o nájmu; důležité je vytvořit kvalitní nájemní smlouvu, která zaručí dlouhou dobu trvání nájmu s výhodnými podmínkami.
- E) Nespolehlivý personál; Riziko je možné minimalizovat kvalitním výběrem uchazečů o práci v restauraci a stálým dohledem a kontrolou jejich činnosti.
- F) Vyšší výdaje za vybavení a úpravy; Jelikož se počítá s nízkými výdaji na vybavení, možnost výskytu rizika je malá. Jelikož zkrachovalo mnoho restaurací, které prodávají svoje vybavení.
- G) Malý zájem zákazníků; pokud se toto riziko stane reálné, musí nastat okamžitá marketingová akce a průzkum trhu pomocí dotazníku, z jakého důvodu nemají zákazníci o restauraci zájem. Při téhle příležitosti se mohou rozdávat slevové kupony s informací o restauraci. Dále je možnost, pravidelně pořádat akce na různé slevy co se týče alkoholických a míchaných nápojů, popřípadě udělat obsluhu „nahore bez“ při velké akci např. grilování.

- H)** Změna zákonů; obrana proti změně zákonů není a dané změny musí být přijaty s tím, že pokud je změna negativní, platí aspoň pro všechny podnikatele a všichni se musí přizpůsobit nové legislativě.
- I)** Vysoké provozní výdaje; eliminovat tohle riziko je možné buď zvýšením tržeb restaurace, nebo ještě více minimalizovat výdaje. Tržby se zvýší větší návštěvností zákazníků na různé specifické akce nebo zvednutí marže u jídla a nápojů, (což ovšem může z dlouhodobého hlediska vést k ještě většímu snížení zákazníků) Minimalizací výdajů, se provede restrukturalizace personálu.
- J)** Velká nová konkurence; vstupu na trh je vždy možný. Je zapotřebí aby si zákazníci oblíbili restauraci a být stále o krok napřed oproti konkurenci. Výhodou před konkurencí bude kvalitní zdravá a česká kuchyně, míchané nápoje, stylové prostředí.
- K)** Ukončení provozu; Výdaje z dlouhodobého hlediska nesmí klesnout pod pesimistickou variantu tržeb.

4.9 Návrh řešení projektu

Navrhl jsem určité doporučení, k podnikatelskému plánu, kterého by se měl majitel držet, pokud chce být úspěšný.

Pomocí průzkumu trhu byly zjištěny nedostatky, konkurence a co si zákazníci přejí, českou kuchyni, zdravou a vegetariánskou stravu.

Návrh v personální části se týká zaměstnání kuchařů, vyhradila se nadprůměrná částka 25 000 Kč + prémie a další benefity na zaměstnání jednoho kuchaře. Kuchaři musí být specialisté na českou kuchyni, zdravou a vegetariánskou stravu. Doporučuji se držet propagačního plánu detailně popsaneho v marketingovém mixu.

Ve SWOT analýze konkurence a analýze zkrachovalé restaurace bylo poukázáno na chyby, kterých se musí nová restaurace vyvarovat. Nevzhledný neútulný interiér, zakouřené prostory, špatná kuchyně.

Nákup nábytku a vybavení doporučuji z bazaru, tím vzniknou minimální náklady na pořízení a stylově zařízený interiér jako je například brněnská hospoda „Bláhovka“ (velice populární hospoda v Brně), která je zařízena přesně ve stylu který považuji za nejpříjemnější a nejvhodnější. Pokud by stalo, že tržby by dlouhodobě nedosahovali

určené míry a muselo by dojít k prodeji investice nebo prodání vybavení ztráty se tímto minimalizovali.

Za pomoci předchozích finančních výpočtů bylo zjištěno, že předpokládané varianty tržeb optimistická i pesimistická jsou v časovém horizontu výdělečné s kladnými čísly, a jsou tedy realizovatelné. **Pesimistická varianta odpovídá „dnu“ udržení investice.** Pokud tržby klesnou dlouhodobě pod pesimistickou variantu, musí zasáhnout marketingový mix – propagace. Investované peníze do marketingu se v budoucím čase odrazí na vyšší návštěvnosti a tedy zvýšení tržeb. Pesimistická úroveň tržeb odpovídá měsíčním výdajům, které v provozu musí majitel hradit. Úroveň jsem nastavil, abych dosáhl **návratu investice** do 5 let, jak si přál majitel a podnikatel nemusel čerpat finanční rezerv. Díky tomu lze mluvit o provozu jako o udržitelném. V případě nesnázi může majitel odprodat svoji investici jinému podnikatelskému subjektu, čímž by minimalizoval případné ztráty. **Optimistická varianta je nastavena na reálnou vizi, čeho chce podnikatel dosáhnout.**

Po odevzdání projektu majiteli je zapotřebí zpětné kontroly, tímto doporučuji, aby si majitel měsíčně kontroloval dosažené tržby a výdaje.

4.10 Časový harmonogram

Časový harmonogram musí být nastaven, aby se restaurace otevřela 1. března 2014. Datum otevření restaurace je přizpůsobeno faktu, že je dostatek času zjistit, jak velká bude skutečná návštěvnost restaurace před letní sezónou. Tomu se přizpůsobí velikost letní zahrádky, kterou lze postavit na dvou místech. V časovém harmonogramu budu počítat s časovou rezervou 14 dní.

Tab. 19: Časový harmonogram

Popis činnosti	Termín
Uzavření dohody o budoucím pronájmu	říjen 2013
Zřízení bankovního úvěru	1.11. - 1. 12. 13
Stavební a interiérové úpravy	1.12.12 - 1.2.2013
Nákup vybavení a nábytku	10.1.2014 - 10.2.2014
Vypsání výběrové řízení na zaměstnance	1.1.2014
Podpis smluv s dodavateli	12.2.2014
Podpis zaměstnanecký smluv	únor 2014
Registrace zaměstnanců u Okresní zprávy sociálního zabezpečení a zdravotních pojišťoven.	14.2.2014
Spuštění upravených webových stránek	únor 2014
Zahájení propagace	15.2.2014
Kolaudace restaurace	16.2.2014
Zahájení provozu	1.3.2014

Zdroj:vlastní

Komentář: Prvním bodem je podpis dohody o budoucím pronájmu, na který dále navazuje získání úvěru od banky a začátek interiérových úprav. Během interiérových úprav se začne s nákupem vybavení do kuchyně, jelikož je již zařízena. Začne se s časovou rezervou jelikož vyhledání, objednání a doručení zabere dost času. Zapotřebí je vyhlášení výběrového řízení na zaměstnance a následně i podepsaná zaměstnaneckých dohod a to i s dodavateli. Dalším krokem bude začátek marketingové propagace, aby budoucí zákazníci byli již dopředu informováni o brzkém otevření restaurace. Následujícím cílem bude vytvoření jídelního lístku. Příštím bodem bude požadavek na nalezení dodavatelů, kteří budou zásobovat restauraci potřebnými surovinami. A posledním krokem bude kolaudace restaurace a zahájení provozu.

5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvořit podnikatelský záměr na téma: založení restauračního zařízení v centru města Boskovic. Diplomovou práci jsem vyhotovil pro podnikatele pana Davida Mokrého, který začal v roce 2006 podnikat v oboru hostinská činnost. V roce 2006 si rekonstrukcí sklepení vytvořil podmínky pro založení kavárny, která se stala velice úspěšnou a oblíbenou mezi zákazníky i díky příjemnému prostředí a interiérové výzdobě.

Podstatnou částí diplomové práce bylo představení majitele a obeznámení s jeho plány do budoucna týkající se otevření nové restaurace. Jelikož byla objevena mezera na trhu. Rozhodl jsem se mu pomoci s jeho podnikatelským záměrem a detailně propracovat jeho vizi, která povede k hospodářskému zisku a silnému postavení na trhu, kterého chce dosáhnout.

Majitel bude sám řídit novou restauraci, dohlížet na finanční stránku, kvalitu nabízených služeb a profesionalitu personálu. V těžkých a vypjatých chvílích přiloží ruku k dílu, jelikož není v pohostinské činnosti žádný začátečník.

Restaurace bude zaměřena na českou a zdravou kuchyni. Podle průzkumu bylo zjištěno, že právě toto je mezera na trhu v Boskovicích. Výzdobu interiéru i drobné úpravy si profesionálně obstará majitel osobně. Tuctových restaurací, které nabízí stejná jídla je mnoho, proto se musí zákazníkovi nabídnout i něco **speciálního**, aby měl důvod se vracet a chuť utrácet svoje peníze.

Důvody:

- ✓ Speciální zdravá a kvalitní kuchyně
- ✓ Profesionálně a útulně zařízen interiéru
- ✓ Míchané nápoje

Tohle jsou hlavní důvody, v kterých se liší vize restaurace od jiných a díky těmto důvodům budou tuhle restauraci navštěvovat zákazníci.

Diplomová práce je rozdělena do několika hlavních částí. V první části jsem si vytyčil hlavní cíl společně s cíli dílčími a identifikoval možné problémy. V druhé, teoretické části, jsem popsal základní teoretické pojmy podnikání včetně jejich praktického významu a definoval některé analýzy, které jsou k vypracování podnikatelského plánu nezbytné.

V analytické části jsou provedeny detailně propracované analýzy konkurence, analýzy trhu, pomocí kterých bylo zjištěno, že příslib úspěchu nové restaurace tkví především v odstartování provozu v plánované kvalitě a dlouhodobého udržení si tohoto standardu. Nechybí ani seznámení se s podnikem ve formě stručného popisu.

Na závěr jsem provedl finanční výpočty a kalkulace, které vedly k návrhu řešení dané situace. Propočítal jsem jednorázové, provozní, personální a zásobovací výdaje, které jsem shrnul do celku. Prvotní výdaje se vyšplhaly na částku 910 125 Kč. Majitel část uhradí ze svých finančních zdrojů, které má naspořené z podnikání a zbylou část uhradí bankovním úvěrem. Provedl jsem kalkulaci finančních výdajů s předpokládanou tržbou měsíční i roční. Tato část obsahuje i výpočet předpokládané měsíční a roční tržby v pesimistické a optimistické variantě.

V diplomové práci se mi podařilo určit bod, kdy má investice ještě reálnou šanci na udržení a od kdy již zasahuje do rezerv majitele. Díky určení této úrovně má majitel přehled o pozitivní vnímání investice. Jestliže by minimální hodnota tržeb neodpovídala nutným výdajům, byla by investice ztrátová a tedy neudržitelná. Díky mně je majitel teoreticky připraven.

Potvrdilo se, že podnik bude schopný finančně fungovat i v budoucnu a prosperovat v případě obou variant.

Z výpočtů bylo zjištěno, že obě dvě varianty optimistická i pesimistická jsou v časovém horizontu výdělečné s kladnými čísly, a jsou tedy realizovatelné.

Cíl své diplomové práce považuji za splněný. Domnívám se, že moje diplomová práce bude pro majitele přínosem a bude z ní moci čerpat při zakládání své vysněné

restaurace. Podle vypracovaných analýz a propočtů očekávám od restaurace úspěšný start a předpovídám jí dlouhodobou životnost v pohostinství.

6 Seznam použité literatury

- [1.] FOTR, J. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. Praha: Europa, 1993. ISBN 80-901186-0-7.
- [2.] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-901524-158-17.
- [3.] FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- [4.] FOTR, J. SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd.Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- [5.] GRÜNWARD, R. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha. 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.
- [6.] KONEČNÝ, M. *Finanční analýza a plánování*. 9. vyd. Brno. 2004. ISBN 80-214-2564-4.
- [7.] KORÁB, V. - MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0592-X.
- [8.] KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán* . 1 vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [9.] KOTLER, P. *Marketing management*. Přeložil V. Dolanský. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [10.] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-24712-77-6.
- [11.] MARAJO, S. *Základy marketingu*, 1996. ISBN 80-7169-297-2.
- [12.] REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Finanční management I. část*. 2. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. ISBN 80-214-2487-7.
- [13.] REŽŇÁKOVÁ, Mária., ZINECKER, M. *Finanční management II. část*. 2. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. ISBN 80-214-2488-5.
- [14.] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vydání. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-86929-01-9.
- [15.] WÜPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Přeložil Jiří Pondělíček. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. Přel. z: Business-Plan für den erfolgreichen start. ISBN 80-7261-075-9.

Internetové zdroje

[16.] ZICH. Robert. Strategický management. Podnikatelská fakulta VUT v Brně [online]. ©2012. [cit. 2012-03-25]. Dostupné z:

<http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf/>.

[20.] STRATÉG, Porterova analýza [online]. ©2013 [cit.2013-02-15]. Dostupné z: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

[22.] *Oficiální stránky internetového portálu Mapy.cz.* Boskovice – Mapy.cz [online]. ©2013 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <<http://www.mapy.cz/Boskovice>>.

Zákony

[23.] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v aktuálním znění.

[24.] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, , v aktuálním znění.

Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: SCHÉMA PORTEROVY ANALÝZY	26
OBRÁZEK 2: HODNOCENÍ VÝZNAMNOSTI RIZIKOVÝCH FAKTORŮ	28
OBRÁZEK 3: POLOHA RESTAURACE V BOSKOVICÍCH	36
OBRÁZEK 4: HOTEL SLADOVNA.....	40
OBRÁZEK 5: RESTAURACE ZÁLOŽNA.....	41
OBRÁZEK 6: HOTEL A RESTAURACE SLAVIA BOSKOVICE	41

Seznam tabulek

TAB. 1: TRANSFORMAČNÍ STUPNICE	29
TAB. 2 : SWOT ANALÝZA KATOLICKÝ DŮM.....	45
TAB. 3 SWOT ANALÝZA HOTEL A RESTAURACE SLAVIE BOSKOVICE	46
TAB. 4 SWOT ANALÝZA PENZION POD ZÁMKEM.....	47
TAB. 5 SWOT ANALÝZA - RESTAURACE ZÁLOŽNA.....	48
TAB. 6 SWOT ANALÝZA - RESTAURACE 29.....	49
TAB. 7: JEDNORÁZOVÉ VÝDAJE NA VYBAVENÍ RESTAURACE	57
TAB. 8: PRVOTNÍ VÝDAJE.....	58
TAB. 9: VÝDAJE ÚPRAV A DOVYBAVENÍ	58
TAB. 10: PŘEHLED ÚVĚRŮ	59
TAB. 11: PROVOZNÍ VÝDAJE	60
TAB. 12: PERSONÁLNÍ VÝDAJE.....	60
TAB. 13: CELKOVÉ VÝDAJE	61
TAB. 14: PŘEDPOKLÁDANÉ TRŽBY PESIMISTICKÁ VARIANTA.....	62
TAB. 15: PŘEDPOKLÁDANÉ TRŽBY OPTIMISTICKÁ VARIANTA	63
TAB. 16: HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK PŘED ZDANĚNÍM.....	63
TAB. 17: VYMEZENÍ STUPNĚ A PRAVDĚPODOBNOSTI	66
TAB. 18: MATICE RIZIK.....	66

TAB. 19: ČASOVÝ HARMONOGRAM	70
-----------------------------------	----

Seznam schémat

SCHÉMA 1: ORGANIZAČNÍ SCHÉMA PODNIKU	55
--	----

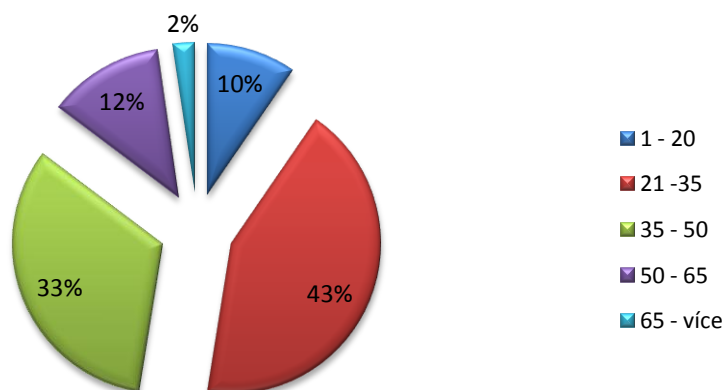
Seznam příloh

Příloha číslo 1.: Průzkum trhu

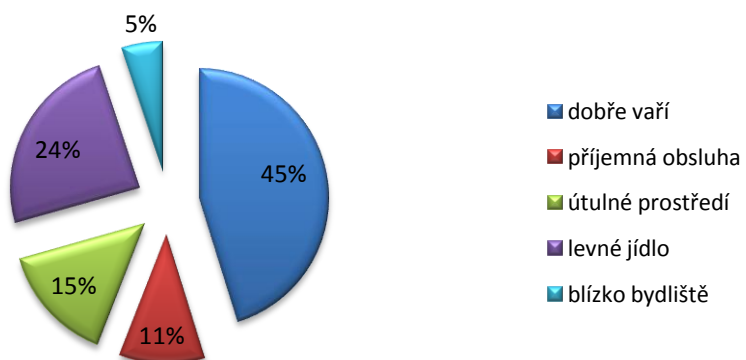
Příloha číslo 2.: Detailní popis prodávaného jídla u konkurence

Výsledek Průzkumu

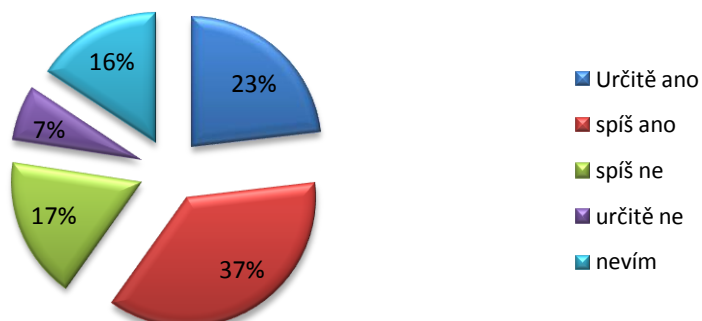
Kolik Vám je let ?



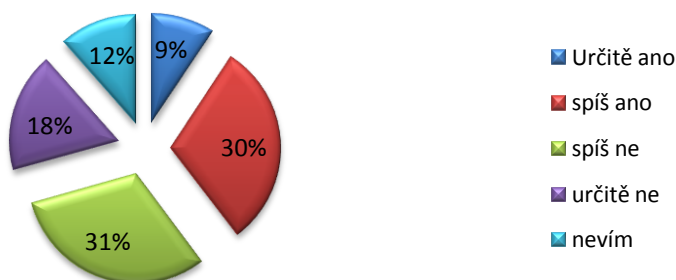
Podle čeho si hlavně vybíráte restauraci či hospodu?



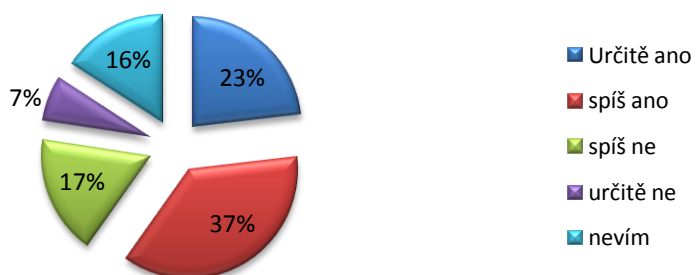
Myslíte, že je nedostatok restaurácií v Boskovicích?



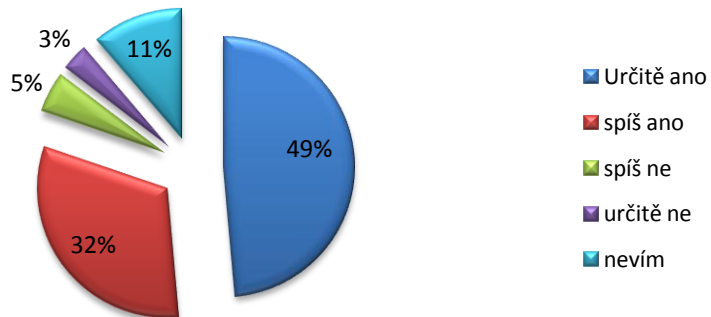
Jste spokojen s restauracemi a hospodami co se týče stravování v Boskovicích?



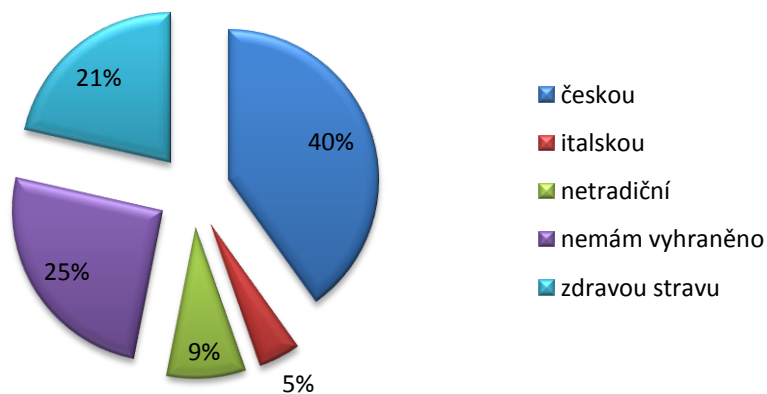
Myslíte, že je nedostatok restaurácií se zdravou či vegetariánskou stravou v Boskovicích?



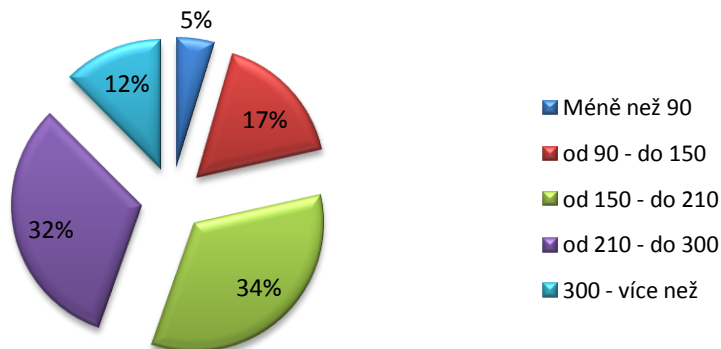
Uvítali byste další restauraci v Boskovicích?



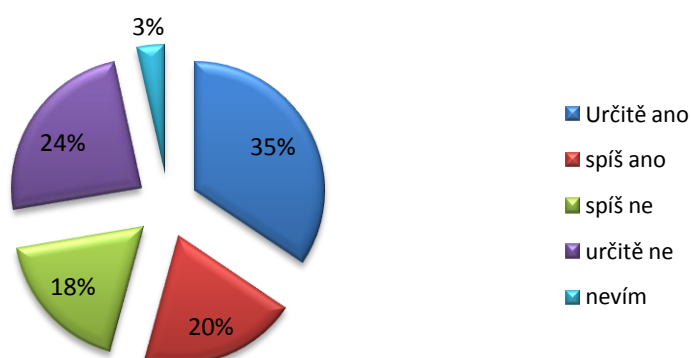
Jaký tip jídla preferujete?



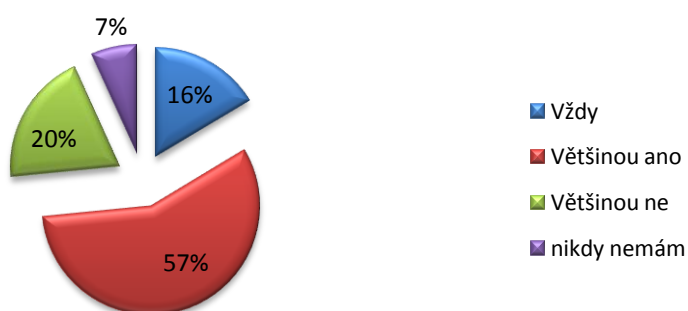
Kolik Kč v restauraci průměrně utratíte?



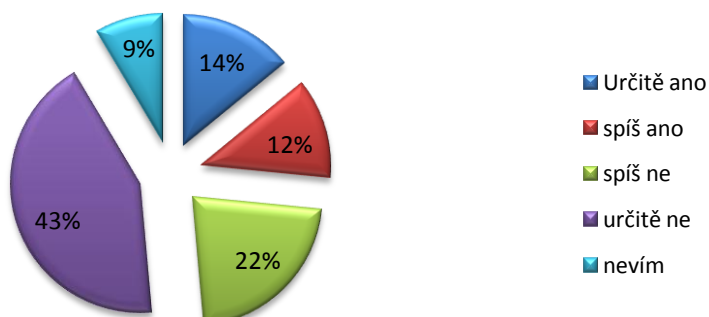
Vadilo by Vám, kdyby se v restauraci kouřilo?



Máte problém najít při poledním menu, místo v restauracích v centru města Boskovice?



Stravujete se raději jinde než v restauracích Boskovicích?



Příloha číslo 2.: Detailní popis prodávaného jídla u konkurence

Zvěřina na medu s hráškem			
Druh	Čistá kg	Cena/MJ	Cena Kč
Srnčí kýta	0,1500	250,83	37,62
Cukrový hrášek	0,2000	86,59	17,31
Sůl	0,0040	5,58	0,02
Máslo	0,0200	106,71	2,13
Směs hub	0,0500	116,13	5,80
Anglická slanina	0,0300	99,01	2,97
Demi-glase	0,0200	224,08	4,48
Koření na steak	0,0010	253,10	0,25
Olej	0,0500	30,84	1,54
Nákup cena			72,15
Marže			80,73
PC bez DPH			152,89
Prodejní cena			185

Pivovarský guláš, knedlík			
Druh	Čistá kg	Cena/MJ	Cena Kč
Vepřová plec	0,2	78,14	15,62
Cibule	0,12	12,55	1,88
Rajčatový protlak	0,02	41,99	0,84
Paprika mletá	0,005	173,97	0,86
Olej	0,05	3,84	1,54
Sůl	0,003	5,58	0,01
Pepř mletý	0,001	279,77	0,27
Česnek mražený	0,015	51,27	0,76
Kmín	0,001	95,99	0,09
Hladká mouka	0,006	12,30	0,07
Majoránka	0,003	134,77	0,40
Klobásky mini	0,05	103,59	5,17
Strouhaný křen	0,01	358,18	3,58
Domácí houskový knedlík	1	5,75	5,75
Nákup cena			36,84
Marže			74,73
PC bez DPH			111,57
Prodejní cena			135

Kuřecí med. na suš. rajčatech			
Druh	Čistá kg	Cena/MJ	Cena Kč
Kuřecí maso	0,15	91,21	13,68
Sušená rajčata	0,1	105,2	10,52
Sůl	0,002	5,58	0,01
Grilovací koření	0,002	111,99	0,22
Demi-glase	0,001	224,08	0,22
Olej	0,05	30,84	1,54
Salát trhaný	0,03	173,12	5,19
Nákup cena			31,39
Marže			80,17
PC bez DPH			111,57
Prodejní cena			135

Vepřová panenka de paris por			
Druh	čistá kg	Cena/MJ	Cena Kč
Vepřová panenka	0,2	174,42	34,88
Žampiony	0,03	51,91	1,55
Bylinky	0,001	216,98	0,21
Vejce	0,03	2,72	0,81
Pečivo	0,5	1,58	0,79
Listový špenát	0,1	63,32	6,33
Brusinky sušené	0,02	179,07	3,58
Koňak	0,1	174,49	1,74
Máslo	0,015	106,71	1,61
Jarní cibulka	0,02	76,9	1,53
Rajčatový protlak	0,02	41,99	0,84
Bílé víno	0,1	39,79	3,97
Česnek čerstvý	0,08	88,85	7,1
Kapary	0,005	384,31	1,92
Bylinky	0,015	216,98	3,25
Nákup cena			70,17
Marže			140,57
PC bez DPH			210,74
Prodejní cena			255

Komentář: z daných tabulek můžeme vidět, spotřebu surovin, gramáž jednotných jídel a cenu surovina za 1 kilogram a pro nás nejdůležitější položkou je marže. Marže je pro nás zisk, který mi evidujeme za prodej jídla. Z tabulek také vidíme, že nákupní cena tvoří v průměru 29,6% z prodávané ceny. Ke většině jídel si lidé objednávají přílohy, které nejsou v ceně zahrnuty. Uvedená jídla, jsou v cenové a gramové relaci za hotová jídla. Pro polední menu se uvedená gramáž a cena sníží, aby byl zachován stejný poměr nákupní cena a prodejní cena jako u minutek. Uvedená čísla a údaje jsou od konkurenční restaurace.