



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ RESTAURACE

BUSINESS PLAN - ESTABLISHMENT OF A RESTAURANT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Vojtěch Krejčíř

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů

BRNO 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Krejčíř Vojtěch

Ekonomika podniku (6208R020)

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

Podnikatelský záměr - Založení restaurace

v anglickém jazyce:

Business Plan - Establishment of a Restaurant

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- SRPOVÁ, J., J. VEBER a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kateřina Fojtů

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 29.2.2016

ABSTRAKT

Tématem bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru firmy, konkrétně luxusní restaurace spojené s již zavedenou sítí pivnic. Práce vychází z teoretických podkladů, analyzuje prostředí, možná rizika a nastiňuje hospodaření nově vzniklé společnosti.

ABSTRACT

The topic of the bachelor thesis is the design of a company business plan; particularly a luxury franchise of brasseries . The thesis uses theory, provides an analysis of the environment, possible risks and outlines the operation of a newly established company.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikání, pivnice, sportovní bar, podnikatelský záměr, analýza, legislativa, obchodní společnost

KEY WORDS

Business, brasserie, sport bar, business plan, analysis, legislation, business company

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE PRÁCE

KREJČÍŘ, V. *Podnikatelský záměr firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 73 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Kateřina Fojtů.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská 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. 121/2000Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. Května 2016

.....

Podpis studenta

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval vedoucí své bakalářské práce paní Ing. Kateřině Fojtů za cenné odborné rady, které napomohly vzniku této práce.

Obsah

ÚVOD.....	10
CÍL A METODIKA PRÁCE.....	11
1 TEORETICKÁ ČÁST	12
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY NEZBYTNÉ PRO PODNIKÁNÍ.....	12
1.1.1 Podnikání	12
1.1.2 Podnikatel	13
1.1.3 Podnik	13
1.2 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	15
1.3 POSTUP PŘI SESTAVOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	16
1.3.1 Titulní list.....	16
1.3.2 Obsah	16
1.3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	16
1.3.4 Shrnutí.....	16
1.3.5 Popis podnikatelské příležitosti	16
1.3.6 Cíle firmy a vlastníků	17
1.3.7 Potencionální trhy	17
1.3.8 Analýza konkurence	17
1.3.9 Marketingová a obchodní strategie.....	17
1.3.10 Realizační projektový plán	18
1.3.11 Finanční plán.....	18
1.4 HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI PROJEKTU, RIZIKA PROJEKTU, MARKETINGOVÉ ANALÝZY	18
1.4.1 Externí analýza	19
1.4.2 Interní analýza.....	20
1.4.3 SWOT analýza.....	21

1.4.4	Analýza rizik.....	21
1.5	VOLBA PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	22
1.5.1	Podnikání právnických osob.....	22
1.5.2	Podnikání fyzických osob.....	23
2	ANALYTICKÁ ČÁST.....	25
2.1	SLEPT analýza.....	25
2.1.1	Sociální oblast podniku.....	27
2.1.2	Legislativní okolí podniku.....	29
2.1.3	Ekonomické okolí podniku.....	30
2.1.4	Politické okolí podniku.....	31
2.1.5	Technologické okolí podniku.....	32
2.2	Porterův model pěti sil.....	32
2.3	Výsledky dotazníku.....	34
2.4	SWOT analýza.....	37
3	PRAKTICKÁ ČÁST.....	38
3.1	Právní forma podnikání.....	38
3.2	Popis podniku.....	38
3.2.1	Základní údaje.....	39
3.2.2	Cíle podniku.....	39
3.2.3	Organizace.....	40
3.3	Marketingový mix.....	43
3.3.1	Product.....	44
3.3.2	Price.....	45
3.3.3	Place.....	49
3.3.4	Promotion.....	53
3.4	Finanční plán.....	55

3.4.1	Harmonogram	55
3.4.2	Počáteční náklady	56
3.4.3	Kalkulace výdajů, příjmů a zisku	59
3.4.4	Cash - flow	62
3.5	Návratnost investice	64
3.6	Zhodnocení finanční situace	65
4	ZÁVĚR	67
	SEZNAM LITERATURY	68
	SEZNAM GRAFŮ	72
	SEZNAM TABULEK	72
	SEZNAM SCHÉMAT	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ	73
	SEZNAM PŘÍLOH.....	73

ÚVOD

Tématem zvolené bakalářské práce je Podnikatelský záměr pro založení restaurace. Výběr směru podnikání a sortimentu nabízených služeb byl v tomto případě ovlivněn několika faktory. Od dětství hraji fotbal a sport je celkově můj velký koníček. Dále pak asi jako každý, si rád zajdu s přáteli posedět k dobrému pivu nebo na dobrou večeři. Hlavním důvodem pro vybudování tohoto podniku je ale skutečnost, že Česká republika je jedním z největších konzumentů alkoholu na osobu na světě, a že už mám nějaké osobní zkušenosti, jak to v restauracích chodí. Český národ je také sportovním národem a ani nám se nevyhnul trend ve stravování kvalitních, pokud možno lokálních jídel. Myslím si tedy, že kombinace těchto skutečností může vést k vybudování oblíbeného podniku.

Bakalářská práce bude rozdělena do pěti částí. První část vymezuje cíle, kterých má být v plánu dosaženo a jakým způsobem budou uskutečněny.

Druhou část tvoří teoretické poznatky z odborné literatury, díky kterým budou popsány různé metody a analýzy, které se dále v práci objeví.

Třetí část, analytická, bude vycházet z poznatků z předešlé kapitoly. Bude zkoumat okolí podniku, možné hrozby a příležitosti a zmapuje trh s potenciálními zákazníky.

Praktická část navazuje na analytickou část. Jsou zde uvedeny vlastní návrhy na financování podniku, jeho strukturu a organizaci a různé kalkulace, které mohou pomoci odhadnout jeho budoucí výnos.

Na závěr bude zhodnoceno, zda je vybudování podniku realizovatelné a má šanci se na trhu uchytit. Budou popsány možné scénáře, kterými se podnik může ubírat, a vyvozen celkový závěr.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem práce je na základě provedené kritické analýzy navrhnout podnikatelský plán a strategii pro založení nové společnosti, konkrétně restaurace spojenou se jménem oblíbeného místního pivovaru.

V teoretické části bude popsána základní charakteristika podnikatelského plánu, dále důležité pojmy nezbytné pro zpracování analytické části, právní forma podnikání a marketingová analýza. Bude vycházeno nejen z odborné literatury, ale i z aktuální zákonné úpravy.

V analytické části bude provedeno několik analýz, díky kterým dojde k zmapování externí a interní prostředí podniku. Dále pak budou použity informace získané z dotazníku, které mohou o něco přesněji určit, jakým směrem by se měl podnik ubírat.

V praktické části bude proveden vlastní výpočet pravděpodobných nákladů a výnosů. Také bude provedena finanční analýza, která tvoří jednu z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu, pomocí které je možné odhadnout vývoj podniku v nejbližších letech.

1 TEORETICKÁ ČÁST

Teoretická část poskytuje podklady pro realizaci podnikatelského záměru. Téma podnikatelský plán zde bude zpracované z teoretického hlediska. Budou definovány základní pojmy a jednotlivé právní formy podnikání, přičemž se vychází ze zákonné úpravy. Tento text vychází z odborných publikací knihovny fakulty podnikatelské.

1.1 ZÁKLADNÍ POJMY NEZBYTNÉ PRO PODNIKÁNÍ

1.1.1 Podnikání

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), v platném znění, je stěžejním veřejnoprávním předpisem, upravujícím vztahy podnikatelů a státu a upravujícím základní podmínky podnikání pro značnou část podnikatelských aktivit právnických i fyzických osob. Zákon definuje živnostenské podnikání jako soustavnou činnost, provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

K této definici je třeba pro správné pochopení vysvětlit pár použitých pojmů:

- *Soustavnost* – činnost, která je vykonávána opakovaně a pravidelně;
- *Samostatnost* – fyzická osoba jedná osobně, právnická osoba jedná prostřednictvím statutárního orgánu;
- *Vlastní jméno* – fyzická osoba právní úkony činí svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem;
- *Vlastní odpovědnost* – fyzická i právnická osoba nese za své výsledky veškeré riziko;
- *Dosažení zisku* – činnost, která je vykonávána za účelem zisku (Srpková a kol., 2010).

1.1.2 Podnikatel

Podnikatelem je podle § 420 fyzická nebo právnická osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Podle této definice se pro to, aby byla osoba považována za podnikatele, nevyžaduje podnikatelské oprávnění. Rozhodujícím kritériem je, jak se osoba v právním styku fakticky chová, tedy skutečná povaha profesionální činnosti podnikatele. (*Zákon č. 89/2012 Sb., §420, odst. 1*).

Podle § 421 nového Občanského zákoníku se za podnikatele považuje i osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Podnikatelem je tedy nadále každá osoba, která je zapsaná v obchodním rejstříku bez ohledu na to, zda provozuje podnikatelskou činnost. Nový občanský zákoník zakotvuje v § 421 odst. 2 také vyvratitelnou domněnku, že podnikatelem je i osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona. (*Zákon č. 89/2012 Sb., §410, odst. 1 a 2*).

Pro účely ochrany spotřebitele se podle § 420 odst. 2 za podnikatele považuje i každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele. (*Zákon č. 89/2012 Sb., §420, odst. 2*).

1.1.3 Podnik

Pod pojmem podnik si lze představit soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku. Dosavadní pojem „podnik“, jehož definice je obsažena v ustanovení § 5 obchodního zákoníku, nahrazuje Novelizace živnostenského zákona č. 303/2013 Sb. novým pojmem „obchodní závod“. Obchodním závodem se rozumí „organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že obchodní závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“ Závod je shodně jako podnik považován za věc, ale podle předkladatelů NOZ je pro vznik a vymezení jeho obsahu oproti dnešku více zohledňována vůle jeho vlastníka - podnikatele.

Srpová (2010) ve své knize uvádí, že na podnik můžeme nahlížet několika pohledy. První, nejobecnější pohled chápe podnik jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Obsáhleji pak podnik chápe jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, existující za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností se chápe možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými subjekty a uzavírat s nimi smlouvy.

Srpová (2010) dále dělí znaky podniku na všeobecné a specifické. Mezi všeobecné znaky řadíme kombinaci výrobních faktorů (v podniku se musí kombinovat výrobní faktory), princip hospodárnosti (podnik pracuje co nejšetrněji maximalizací výstupu, minimalizací vstupu a optimalizací vztahu mezi vstupy a výstupy) a princip finanční rovnováhy (schopnost podniku plnit své platební povinnosti). Mezi specifické znaky podniku patří princip soukromého vlastnictví (vyjadřuje vlastnické formy, jeho důsledkem je, že majitel podniku si vyhrazuje právo se zúčastňovat na řízení podniku), princip autonomie (svoboda a nezávislost podnikatelské činnosti, která je řízena tržními vztahy a to bez vnějších zásahů státu) a princip ziskovosti (nutnost zisku jako výsledku podnikatelské činnosti. Tendence k maximalizaci zisku s ohledem na vložený kapitál).

Podnik řadíme dle velikosti na malý, střední a velký. Podle Evropské komise jsou podniky řazeny podle ročního obrátu na mikropodniky (do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR), malé podniky (do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR), střední podniky (do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR) a velké podniky (vice než 250 zaměstnanců, roční obrat vyšší než 50 mil. EUR, aktiva vyšší než 43 mil. EUR). (Srpová a kol., 2010).

1.2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Tato kapitola se zabývá definicí podnikatelského plánu, jeho obsahem a požadavky na sestavení.

Podnikatelský plán je písemný materiál vypracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové faktory související se založením i chodem podniku (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Podnikatelský plán porovnává podnikatelské plány s realitou, a pokud se liší tak identifikuje, kde se liší, a proč. Podnikatelský plán nastavuje výdaje a tak získává lepší podmínky od společností a dodavatelů. Dále ukazuje, zda se podniku daří či nikoli. Pokud se podniku daří, ukáže se, kdy začne zvýšený prodej potřebovat i vyšší provozní kapitál. Naopak nás upozorní u podniku, který neprosperuje, že je zapotřebí situaci řešit tak, aby byl podnik schopen dostát svým obchodním závazkům. Je to v podstatě dokument, který slouží jak majitelům firmy a jejich manažerům tak i externím investorům. Podnikatelský plán nám napomáhá při určení životaschopnosti podniku, dále slouží jako velmi důležitý a nezbytný nástroj při získávání finančních zdrojů a poskytuje majiteli vodítko pro jeho další plánovací činnost (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Podle Wupperfeld (2003) jsou náležitosti podnikatelského plánu strategie a cíle podniku, podnikatelský záměr a jeho přednosti, vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů, kroky k vybudování podniku, plánování obratu a hospodářského výsledku.

Dále podle Fotr a Souček (2005), podnikatelský plán musí splňovat požadavky jako být přehledný a stručný, být jednoduchý, demonstrovat výhody produktu či služby pro zákazníka, orientovat se na budoucnost, být co nejvěrohodnější a realistický, nebýt příliš optimistický vzhledem k tržnímu potencionálu, nebýt však ani příliš pesimistický, nezakrývat slabá místa a rizika projektu, upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu, prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky, získat zpět vynaložený kapitál a být zpracován kvalitně i po formální stránce.

1.3 POSTUP PŘI SESTAVOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Pokud se rozhodneme zrealizovat náš podnikatelský plán, je nutné ho sestavit v písemné podobě. Přesný návod k jeho sestavení samozřejmě neexistuje, ale určitě by měl obsahovat níže uvedené náležitosti (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011)

1.3.1 Titulní list

Na titulní list se udává obchodní název firmy, název podnikatelského plánu, logo firmy, jméno autora, klíčové osoby, zakladatelé a datum založení (Hisrich, 1996).

1.3.2 Obsah

Podnikatelský plán je rozsáhlý dokument, proto by jeho součástí měl být obsah, který pomůže zpřehlednit dokument a usnadní vyhledávání. Doporučený rozsah je na jednu stranu formátu A4 a měl by obsahovat maximálně tři úrovně. (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011).

1.3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod je psán na začátku podnikatelského plánu, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem. V této části ve zkratce upřesňuje, čím se zabývá náš plán, aby to bylo všem jasné a srozumitelné (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011).

1.3.4 Shrnutí

Nesmí být chápáno jako úvod, ale jako ve zkratce popis toho, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji. Tato část by měla ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby byl dočetl náš plán do konce (Srpová a kol., 2010).

1.3.5 Popis podnikatelské příležitosti

Zde je prostor pro objasnění naší podnikatelské příležitosti, jako je například nalezení mezery na trhu, objevení nového produktu nebo technického principu. Snažit se přesvědčit čtenáře, že nyní je nejvhodnější okamžik na realizaci našeho nápadu. Uvádí se zde pro koho je náš výrobek či služba určena. Zaměření je na popis produktu, konkurenční výhodu produktu a užitek produktu pro zákazníka (Srpová a kol., 2010).

1.3.6 Cíle firmy a vlastníků

V této kapitole se čtenář může přesvědčit, že zkoumaná firma může úspěšně předložený projekt realizovat. O úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje především její vedení a schopnosti managementu. Zaměřuje se na cíle firmy, cíle vlastníků a manažerů firmy, další pracovníky firmy a poradce (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlick, 2011).

1.3.7 Potencionální trhy

Úspěch může nastat jen tehdy, pokud bude existovat trh, který bude mít o nabízené produkty zájem. Na základě analýzy oboru a trhu musí prokázat, že tyto potencionální trhy opravdu existují. Musí uvést informace o celkovém trhu a cílovém trhu. Dále uvádí skupiny zákazníků, kteří mají z výrobku nebo služby užitek, mají k výrobku či poskytované službě přístup a jsou ochotny za produkt či službu zaplatit požadovanou částku (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlick, 2011; Jones, 2002).

1.3.8 Analýza konkurence

Myslet si, že pro posuzovanou firmu neexistuje konkurence, je chyba. Myslí si to hlavně firmy, které na trh přicházejí s novými produkty. Proto je nezbytné provést důkladnou analýzu konkurence. Napřed určit firmy, které představují konkurenci a rozdělit je na hlavní a vedlejší. Hlavní konkurenti jsou firmy, které mají na trhu výsadní postavení a podobají se posuzované firmě. Dále je nutné přistoupit k dalšímu kroku a prozkoumat jejich přednosti a nedostatky. Na základě provedeného srovnání určit konkurenční výhodu jednotlivých firem. V těchto případech pomáhá vžít se do role zákazníků, protože nezáleží na našem hodnocení, ale právě na názoru zákazníků (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlick, 2011).

1.3.9 Marketingová a obchodní strategie

Největší vliv na potenciální úspěch firmy má marketing a následně i prodej, proto je třeba přesvědčit čtenáře, že podnik má propracovanou marketingovou strategii. Řeší se tři okruhy problémů a to (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlick, 2011):

výběr cílového trhu (východiskem je segmentace trhu, zvažuje se jeho velikost a kupní sílu)

určení tržní pozice produktu (identifikují se konkurenční výhody našeho produktu, vyberou se optimální konkurenční výhody a na závěr se zvolí efektivní propagace a komunikace této výhody)

rozhodnutí o marketingovém mixu (nejznámější je marketingový mix skládající se ze čtyř nástrojů, tzv. 4P, který tvoří produkt, cenu, distribuci a propagaci).

1.3.10 Realizační projektový plán

Velmi důležitá složka při sestavování podnikatelského plánu je harmonogram činností. Používá se úsečkový diagram znázorňující plánované aktivity jako úsečky v diagramu. Úsečky nám pak řeknou, jaké práce kdy musí začít, jak dlouho budou trvat a kdy by měli být ukončeny. Z tohoto diagramu lze později odvodit výši a termín investičních a osobních výdajů (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011).

1.3.11 Finanční plán

Finanční plán je v podstatě převedení předchozích částí podnikatelského plánu do číselné podoby. V této části lze zjistit reálnost záměru z ekonomického hlediska. Výstupy tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic a plán financování. Při zakládání firmy je potřeba finančních prostředků a to na pořízení dlouhodobého majetku, na pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikání. Jednou ze zásadních chyb začínajících podnikatelů většinou bývá, že nerozlišují zisk a peněžní tok (cash flow), výnosy a příjmy, náklady a výdaje (Hisrich, 1996).

1.4 HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI PROJEKTU, RIZIKA PROJEKTU, MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Na trhu mají větší pravděpodobnost úspěchu dlouhodobě existující firmy než firmy začínající s minimem nebo zcela bez zkušeností. Jako začátečníkům, kteří chtějí prorazit něčím novým, nestačí jen vědět, kam až chceme dojít a čeho chceme dosáhnout. Je nutné poznat okolí a uvědomit si naše silné a slabé stránky. Vhodným nástrojem je analýza, která identifikuje a hodnotí faktory vnějšího prostředí a vnitřní faktory firmy. Strategickou situační analýzu členíme na externí a interní (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011).

1.4.1 Externí analýza

Tato analýza slouží k analýze okolí firmy a pomáhá identifikovat hrozby a příležitosti. Dále se člení na analýzu makrookolí a mikrookolí (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011).

Analýza makrookolí

Celé prostředí ekonomiky národní, evropské tak i světové velmi intenzivně působí na naši firmu. Úkolem této analýzy je odhadnout účinek všech změn faktorů makrookolí na naši firmu, definovat příležitosti a hrozby (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011).

- *Makroekonomické prostředí* – hodnotíme pomocí makroekonomických indikátorů jako například míra ekonomického růstu, úroková míra, směnný kurz, míra inflace a jiné.
- *Technologické okolí* – změny v technologii a v technickém vývoji probíhají velice rychle. Představují hrozbu pro firmu, která tyto změny nesleduje, ale naopak může být zajímavou příležitostí pro firmy, které tyto změny sledují a chtějí získat náskok před konkurencí. V některých oborech jsou tyto změny zanedbatelné. Pro technologické okolí bývají charakteristické tyto trendy: Tempo technologických změn se zrychluje, výrobky jsou rychle zastaralé, vytvářejí se nové výrobní možnosti, zkracuje se průměrný životní cyklus výrobků.
- *Sociální prostředí* – spadají sem změny ve spotřebitelském chování zákazníků v důsledku různých změn v jejich sociálním chování. Patří sem změny v životním stylu, důraz na upevňování zdraví, požadavek na aktivní formy odpočinku či úsilí o zlepšování životního prostředí.
- *Demografické prostředí* – nejvíce ovlivňuje demografické prostředí struktura obyvatelstva, stárnutí populace, úroveň vzdělání a výkyvy v počtu narozených dětí.
- *Politické a legislativní prostředí* – obor podnikání i celý podnikatelský sektor mohou ovlivnit mnohá politická a legislativní rozhodnutí. Řadíme sem i politickou stabilitu.
- *Světové okolí* – rozvoj globalizace ovlivňuje firmy, které působí i na našich lokálních trzích. Nepomíjeme hrozby válek, terorismu či epidemií (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011).

SLEPT analýza

Tato analýza je nástrojem analýzy změn vnějšího okolí. Cílem SLEPT analýzy je vyhodnotit možné nepříznivé dopady na firmu. Tyto nepříznivé dopady mohou pocházet z různých oblastí podle těchto faktorů (Kotler a Keller, 2007):

- *Sociální* - (demografické, sociálně kulturní, dostupnost pracovní síly)
- *Legislativní* - (existence zákonných norem)
- *Ekonomické* – (daňové faktory, zdroje financí)
- *Politické* – (politická stabilita, hodnocení externích vztahů)
- *Technologické* – (podpora vlády v oblasti vývoje a výzkumu).

Analýza mikrookolí

Zkoumáme odvětví, ve kterém posuzovaná firma působí. Zaměřujeme se především na strukturu odvětví, trendy v odvětví, míru ziskovosti dosahovaného odvětví a klíčové faktory způsobující změny v odvětví (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011).

Porterův model pěti sil

Michael Porter identifikoval síly působící na firmu a představující možné příležitosti a hrozby. Tyto síly mohou působit souběžně, ale i jednotlivě. Výnosnost podnikatelské činnosti ovlivňuje intenzita a směr působení. Jde o riziko vstupu potenciálních konkurentů, rivalitu mezi stávajícími firmami, smluvní sílu kupujících, smluvní sílu dodavatelů a hrozby substitučních produktů (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011).

1.4.2 Interní analýza

Smyslem této analýzy je najít vlastní konkurenční výhody a samozřejmě odhalit i silné a slabé stránky firmy. Odhadujeme rozsah zdrojů a specifických předností firmy, které budeme využívat, ale také udržovat a rozšiřovat. Majetek a schopnosti jsou základem specifických předností. Bariéry napodobení zabraňují napodobení majetku i schopností, protože hmotný majetek lze napodobit celkem snadno. Nehmotný majetek se napodobuje mnohem obtížněji a schopnosti firmy se napodobují nejobtížněji (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011).

1.4.3 SWOT analýza

Tato analýza je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Vyvinul ji americký poradce Albert S. Humphrey a také ji poprvé použil. Název této analýzy je odvozen z prvních písmen anglických slov. Strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti), threats (hrozby). Posuzujeme všechny aspekty podnikatelského plánu ze zmíněných čtyř oblastí. Do silných stránek spadá například zkušený management, kvalifikovaní pracovníci nebo kvalitní servis. Do slabých stránek patří například kapitálová síla, nedostatek zkušeností v oblasti marketingu nebo cenová politika. Analýza příležitostí a hrozeb řeší okolí firmy. Zdůrazňuje atraktivní příležitosti, které nám přináší výhody. Příležitosti posuzujeme z hlediska atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Hrozby naopak z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti. Věřitelé a investoři by tyto hlediska měli objektivně vnímat a nezakrývat nepříjemné skutečnosti. Je dobré analyzovat projekt ze všech stran (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011).

1.4.4 Analýza rizik

Riziko je chápáno jako negativní odchylka od cíle a je spojeno s nepříznivými dopady na firmu. Tato analýza nám umožňuje dva pohledy na věc. Slouží k nastínění pravděpodobnosti rizikové situace ale i pro přípravu opatření, která bude nutné provést v případě, že daná riziková situace opravdu nastane. Rizikové situace mají vždy své příčiny a tato analýza nám je pomáhá najít a navrhovat preventivní opatření. Tuto analýzu provádíme například pomocí expertního hodnocení nebo analýzou citlivosti.

- *Expertní hodnocení* - je to odborný odhad vzhledem k plánovaným cílům firmy. Významnost posuzujeme podle pravděpodobnosti výskytu a intenzity negativního vlivu. Míra předvídatelnosti má významný vliv na kvalitu takové analýzy.
- *Analýza citlivosti* - zjišťuje citlivost hospodářského výsledku na faktory, které byly vyhodnoceny v rámci expertního odhadu jako významné. Nejsledovanější faktory ovlivňující hospodářský výsledek jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena produktů a změny fixních nebo variabilních nákladů. Tyto výsledky jsou individuální a dosahují odlišných hodnot (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlický, 2011).

Opatření ke snížení rizika

Následně po identifikaci rizik navrhujeme preventivní opatření, která nám pomohou ke snížení daných rizik. Mezi tato opatření patří diverzifikace, dělení rizika, transfer rizika na jiné subjekty, etapový přístup k projektu a jiné.

- *Diverzifikací* se rozumí rozšiřování výrobního programu, zahrnování produktů různé povahy a zaměření do sortimentu, tak aby pokles poptávky po jednom produktu byl kompenzován nárůstem poptávky po jiném produktu.
- *Dělení rizika* je další způsob snižování rizika. Rozdělení rizika mezi dva nebo více účastníků, kteří se podílejí na realizaci daného projektu.
- *Transfer rizika na jiné subjekty* je přesun rizika pomocí uzavíráním dlouhodobých smluv, uzavíráním kontraktů nebo pronájem výrobního zařízení. Spadá sem pojištění, forwardy, swapy a jiné (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlick, 2011).

1.5 VOLBA PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Při začátku podnikání je důležitým rozhodnutím výběr právní formy. Každá forma podnikání má své výhody a nevýhody. Volba formy podnikání není samozřejmě konečná a lze ji kdykoliv během podnikání měnit. Změna však může přinést různé komplikace a zbytečné další náklady pro podnikatele. Proto je lepší si první formu svého podnikání důkladně rozmyslet hned na začátku.

1.5.1 Podnikání právnických osob

Zahájení podnikatelské činnosti jako právnická osoba je podstatně náročnější a to po stránce administrativy. Musíme složit základní kapitál. Všechny právnické osoby musí být zapsány do obchodního rejstříku (Srpová a kol., 2010).

Kapitálové společnosti - povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Dělí se:

- *Společnost s ručením omezeným* - (spol. s r. o. nebo s. r. o.). Společnosti s ručením omezeným se dotkly významné změny zákona v roce 2014. Tuto společnost může založit jen jedna osoba a lze založit i k nepodnikatelským účelům. Na činnosti společnosti se nemusí osobně podílet všichni společníci.

Všichni společníci nemusí splňovat požadavky živnostenského zákona, stačí pouze jeden či několik. K založení společnosti postačí základní kapitál jen ve výši 1 Kč, a to místo dosavadních 200 tisíc Kč. Tato změna usnadní vstup na trh. Společníci mají možnost vytvořit více druhů podílů. Do společnosti lze také vložit nepeněžitý vklad (nemovitost, auto, zásoby). V této společnosti je jednodušší převod účasti na jiného společníka. Je nutné vést účetnictví. Zapisuje se do obchodního rejstříku. Pořádá se valná hromada, kde se hlasuje podle výše majetkových podílů. Základní kapitál se skládat musí a společenská smlouva je sepsána nákladnějším notářským zápisem (Srpková a kol., 2010; Wupperfeld, 2003).

- *Akciová společnost*

Osobní společnosti – osobní účast podnikatele na řízení společnosti a neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Dělí se:

- *Veřejná obchodní společnost*
- *Komanditní společnost*

1.5.2 Podnikání fyzických osob

V této kapitole se setkáváme s pojmem „osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)“. Je to označení pro fyzickou osobu, která má příjmy z podnikání nebo jiné výdělečné činnosti. Fyzické osoby, které chtějí podnikat, musí obvykle získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti (Srpková a kol., 2010).

Živnost

„*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.*“ (Zákon č. 455/1991 Sb., §2 odst. 1).

- *Ohlašovací živnosti*
- *Koncesované živnosti*

Podmínky pro získání živnostenského oprávnění jsou věk alespoň 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost. Popřípadě odborná či jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost (Srpková a kol., 2010).

Pro založení společnosti je nutné, aby společník získal živnostenské oprávnění k předmětu podnikání, v tomto případě konkrétně hostinská činnost. Toto oprávnění je třeba dle živnostenského zákona k podnikání živnostenskými způsoby pro každou osobu, tedy i právnickou. Živnostenské oprávnění potřebné k hostinské činnosti je dle živnostenského zákona zařazeno do ohlašovacích živností řemeslných. Pokud společník tyto podmínky nespĺňuje, je nutné, aby byla ustanovena odpovědná osoba jako zástupce společnosti, která bude splňovat jak všeobecné podmínky provozování živnosti, tak zvláštní podmínky a doloží je dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Registrační povinnosti nově vzniklé společnosti jsou:

- Registrace u finančního úřadu ve lhůtě 30 dnů od zápisu do obchodního rejstříku k následujícím daním:
 - daň z příjmu právnických osob
 - daň z přidané hodnoty
 - daň silniční
 - daň z příjmu (za zaměstnance)
- Registrace zaměstnavatele u okresní správy sociálního zabezpečení (dále jen OSSZ) - podnikatel musí oznámit OSSZ den pracovního poměru a to do 8 dnů
- Registrace zaměstnavatele u jednotlivých zdravotních pojišťoven, oznamovací povinnost je stanovena také do 8 dnů od vzniku pracovního poměru
- Zaměstnavatel, který chce obsadit volná pracovní místa je povinen tuto skutečnost oznámit úřadu práce (dle zákona č. 435/2004 Sb. O zaměstnanosti) do 10 dnů následujících po zahájení činnosti
- Každý zaměstnavatel, který má zaměstnance má povinnost sjednat zákonné pojištění pro případ zodpovědnosti za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání.

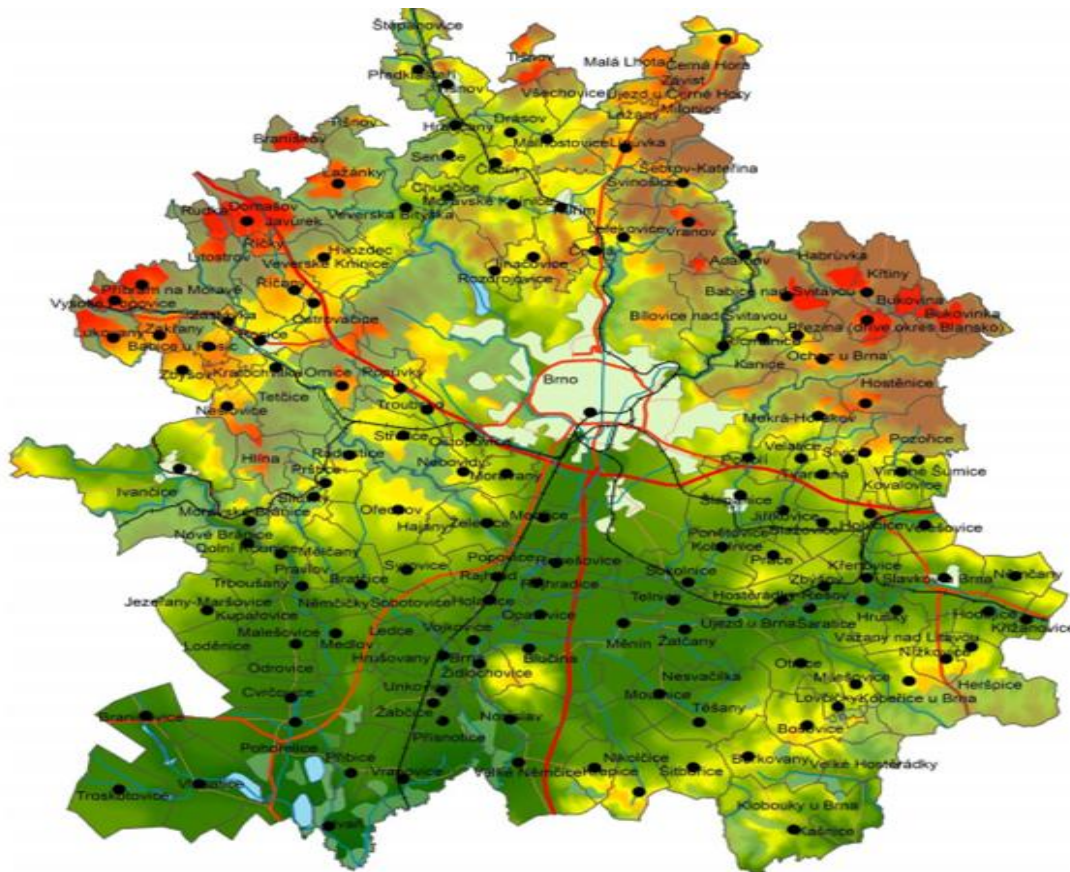
2 ANALYTICKÁ ČÁST

Bude sledována možnost založit restauraci v centru Brna, která bude nabízet kvalitní jídlo, výborné tankové pivo a možnost sledování sportovních přenosů z celého světa. Právní forma podniku bude společnost s ručením omezeným a to hned z několika důvodů, které budou uvedeny dále v práci. Potřebné finanční zdroje budou zajištěny úvěrem zajištěný nemovitostí, část surovin od regionálních dodavatelů bude zajišťován vlastní dopravou.

Před sestavením samotného business plánu je nutné provést marketingovou analýzu, která nám poskytne důležité vstupní informace pro zahájení podnikatelské činnosti. Marketingová analýza co nejdříve a neobjektivněji zhodnotí externí a interní okolí podniku a případnou konkurenci. Na závěr provedeme pomocí získaných dat SWOT analýzu.

2.1 SLEPT analýza

Tato analýza vyhodnocuje potenciálně nepříznivé dopady na podnik. Při tvorbě SLEPT analýzy se zaměřím na sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické okolí podniku. Pro daný podnik jsou primárním zdrojem návštěvníků obyvatelé města Brna, vzhledem k množství lidí dojíždějících do Brna za prací a do školy i obyvatelé tzv. Brněnské metropolitní oblasti (BMO), která byla vymezena na základě analýzy funkčních vztahů (dojíždka za prací, dojíždka do škol, migrační vztahy, dostupnost individuální automobilovou dopravou a dostupnosti hromadnou dopravou) mezi jádrovým městem Brnem a obcemi v jeho zázemí. (Zdroj: SMO ČR, Integrovaná strategie rozvoje brněnské metropolitní oblasti pro uplatnění nástroje integrované územní investice, dostupné z: <http://smocr.cz/data/fileBank/c515a697-aea7-4114-a296-11b9d4b93b06.pdf>). Mapa BMO je na následujícím obrázku.



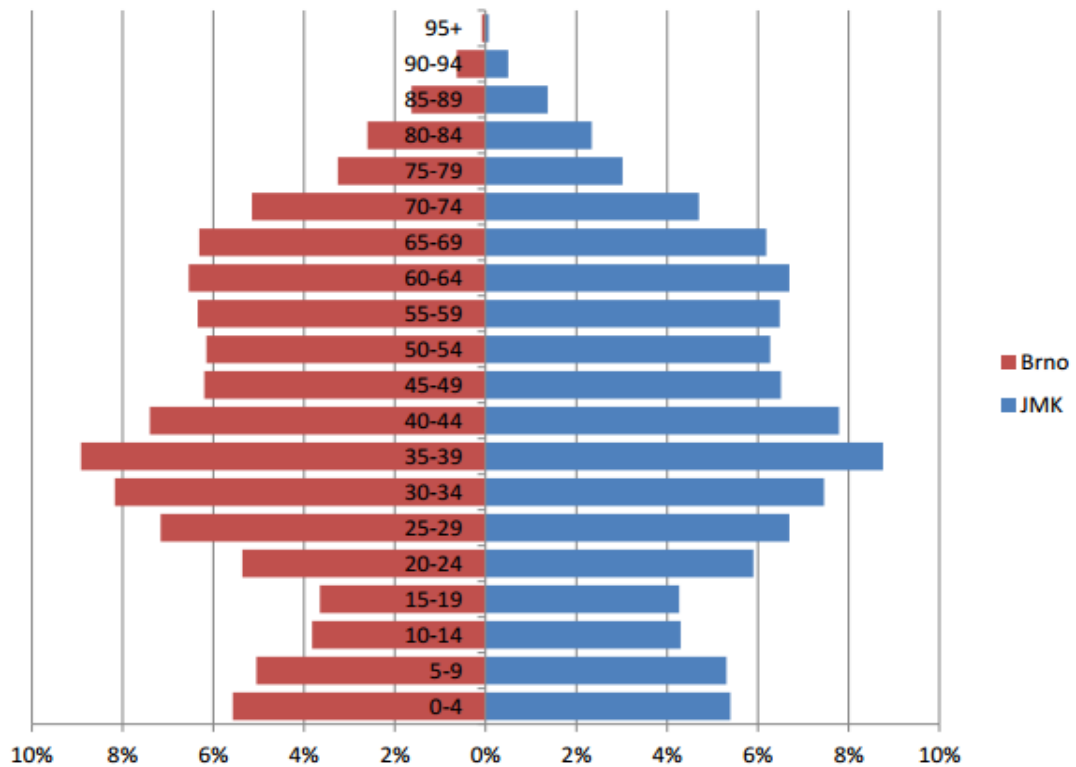
Obrázek 1: Mapa BMO

(Zdroj: SMO ČR, dostupné z: <http://smocr.cz/data/fileBank/c515a697-aea7-4114-a296-11b9d4b93b06.pdf>).

Image Brna je v očích české veřejnosti tvořena zejména spojením města s univerzitami a vysokými školami, vidí jej jako město, kde lze dobře nakupovat a rovněž jde o město vnímané jako dobře dostupné vlakem či autem. Mezi charakteristiky, které podle respondentů k Brnu výrazněji náleží, patří i nabídka kulturních akcí a atraktivních kulturních památek. K dominantní charakteristice Brna jako města univerzit patří i jeho vnímání jako atraktivního města pro absolventy VŠ, města vědy a rovněž moderního a pokrokového města. V rámci posuzovaných asociací jednoznačně nejvíce rezonuje spojení Brna s veletrhy a areálem Výstaviště. Následuje spojení Brna s památkami, jako jsou Petrov, Špilberk, Stará radnice apod., dále se respondentům s Brnem silně pojí pivovar Starobrno a závody motocyklů, resp. brněnský automotodrom. Dále se k Brnu poměrně silně vážou asociace s městem univerzit a studentů, hokejovým klubem Kometa a brněnským hantecem. (Zdroj: BRNO, 2013, Obraz Brna v názorech obyvatel České republiky, dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/dokumenty-mesta/analyzy-studie-a-ankety/>)

2.1.1 Sociální oblast podniku

Pro založení nového podniku je velice důležité znát aktuální sociální situaci. Následující obrázek ukazuje věkové složení obyvatelstva města Brna a JMK v roce 2014.



Obrázek 2: Věkové složení Brna a JMK k 31. 12. 2014

(Zdroj:BRNO, 2016. Strategie pro Brno. Dostupné z: http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/iti/ISR_BMO_ITI_final_bez_priloh_16-2-2016.pdf)

Z obrázku vyplývá, že největší procentuální zastoupení v roce 2014 měly v Brně skupiny 35 - 39, 30 - 34 a 40 - 44 let. Údaje za rok 2015 ČSÚ dosud nevydal.

Vybrané ukazatele za okres Brno – město v období 2012 – 2014 ukazuje následující tabulka. Údaje za rok 2015 ČSÚ dosud nevydal.

Tabulka 1: Vybrané ukazatele za okres Brno – město

(Zdroj: ČSÚ. Statistická ročenka Jihomoravského kraje - 2015, dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/1-zakladni-charakteristika-okresy-0rgwpuvm2v>)

Vybrané ukazatele za okres Brno-město	Měřicí jednotka	2012	2013	2014
Rozloha	km ²	230	230	230
Počet částí obcí		48	48	48
Počet obyvatel	osoby	378 327	377 508	377 440
ženy		195 909	195 545	195 555
Obyvatelé ve věku				
0–14	%	13,9	14,2	14,4
15–64	%	67,2	66,5	65,9
65 a více	%	18,9	19,3	19,7
Průměrný věk obyvatel	roky	42,3	42,5	42,6
muži		40,6	40,7	40,8
ženy		44,0	44,1	44,2
Na 1 000 obyvatel				
přirozený přírůstek	‰	1,2	1,2	1,7
přírůstek stěhováním	‰	-0,3	-3,3	-1,9
celkový přírůstek	‰	-1,7	-2,2	-0,2
Uchazeči o zaměstnání	osoby	20 154	22 574	22 501
dosažitelní		19 440	21 918	21 694
ženy		10 231	11 355	11 539
se zdravotním postižením		1 958	1 893	1 830
Podíl nezaměstnaných osob	%	7,62	8,73	8,76
Volná pracovní místa	místa	767	390	1 524
Uchazeči na 1 volné místo		26,3	57,9	14,8

Z tabulky je patrné, že obyvatel města Brna nepatrně ubývá, což je způsobené zejména úbytkem díky stěhování, když Brno stejně jako ostatní velká města podléhá procesu suburbanizace, kdy zejména mladí lidé hledají bydlení v blízké vzdálenosti od Brna. V Brně i díky tomuto jevu narůstá podíl obyvatel starších 65 let. Podíl nezaměstnaných osob postupně rostl až na úroveň 8,76 % v roce 2014. Podle informací p. Lískovce je na trhu práce dostatek kuchařů, uklízeček a účetních. Také není problém získat číšníka nebo servírku, ale může být u nich problém vysoká fluktuace. Největším problémem je získat kvalitního šéfkuchaře a provozního.

2.1.2 Legislativní okolí podniku

Pro založení a vedení společnosti s ručením omezeným jsou nutné znalosti řady zákonů, vyhlášek a předpisů. Zejména důležitá je znalost zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu nebo zákona č. 89/2012 Sb. občanského zákoníku.

Činnost restaurací je řízena ustanoveními vyhlášky Ministerstva zdravotnictví č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných a vyhláškou č. 602/2006 Sb., kterou se mění vyhláška č. 137/2004 Sb. Ve vyhlášce jsou obsaženy veškeré požadavky, které musí být dodrženy. Hlavními požadavky jsou hygienické na umístění provozovny, na odstraňování odpadních vod, na její stavební konstrukci, prostorové a dispoziční uspořádání, na zásobování vodou, osvětlení, na větrání, hygienická zařízení pro spotřebitele a sklady odpadu. Ve vyhlášce dále najdeme i jiné hygienické požadavky na přípravu pokrmů, jejich skladování a uvádění do oběhu a zásady provozní a osobní hygieny.

Evidence tržeb (ET), označovaná též jako elektronická evidence tržeb (EET) je upravena zákonem č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb. Spolu se zákonem o ET byl přijat také doprovodný zákon pod č. 113/2016, kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o evidenci tržeb, který např.:

- zavádí slevu na dani z příjmů fyzických osob až 5 tis. Kč (při splnění určité minimální výše dílčího základu daně ze samostatné činnosti podle § 7 ZDP) pro poplatníka, který v daném období poprvé zaeviduje tržby podle zákona o ET
- snižuje sazbu DPH ze současných 21 % na 15 % u stravovacích služeb (k 1. 12. 2016)

2.1.3 Ekonomické okolí podniku

Vybrané makroekonomické ukazatele JMK v letech 2012 – 14 ukazuje následující tabulka. Údaje za rok 2015 ČSÚ dosud nevydal.

Tabulka 2: Makroekonomické ukazatele JMK

(Zdroj: ČSÚ, Statistická ročenka Jihomoravského kraje - 2015, dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/5-makroekonomicke-ukazatele-sjz16rpn8>)

Makroekonomické ukazatele v Jihomoravském kraji			
	2012	2013	2014
Hrubý domácí produkt			
v mil. Kč	370 535	385 622	397 233
v mil. EUR	14 734	14 843	14 426
průměr ČR = 100	96,3	99,4	98,1
Hrubý domácí produkt na 1 obyvatele			
v Kč	768 370	785 824	806 961
průměr ČR = 100	96,3	97,9	96,8
Čistý disponibilní důchod domácností na 1 obyvatele			
v Kč	195 530	198 991	203 208
průměr ČR = 100	98,3	100,2	100,1
Průměrná hrubá měsíční mzda			
v Kč	24 181	24 206	24 883

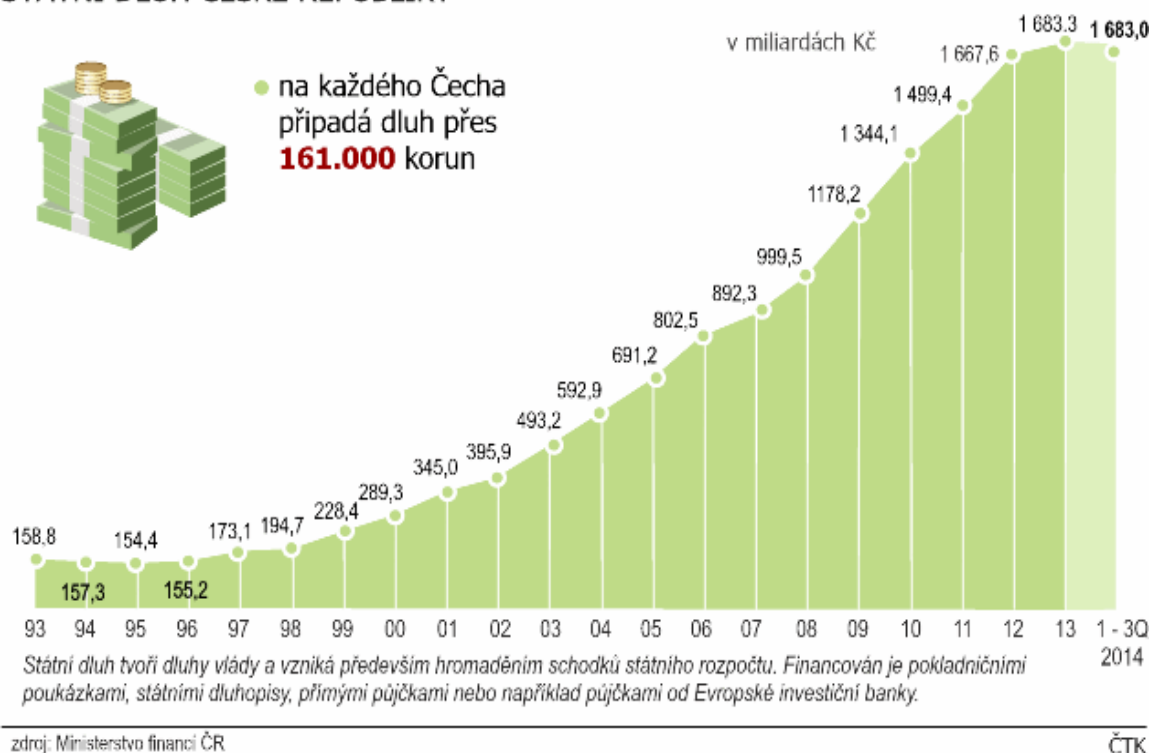
HDP na 1 obyvatele má v letech 2012 - 14 pozitivní rostoucí tendenci, v roce 2014 dosáhl téměř hranice 807 tis. Kč, nedosahuje však hodnot průměru ČR. Čistý disponibilní důchod domácností představuje částku, kterou mohou domácnosti věnovat na konečnou spotřebu, na úspory ve formě finančních aktiv a na akumulaci hmotných a nehmotných aktiv, jeho vývoj má pozitivní rostoucí tendenci a v roce 2014 přesáhl částku 203 tis. Kč na 1 obyvatele Jihomoravského kraje, pohybuje se na hranici průměru celé ČR. Průměrná hrubá měsíční mzda má rostoucí tendenci, v roce 2014 dosáhla hodnoty 24 883 Kč.

2.1.4 Politické okolí podniku

Politické okolí ovlivňuje naše podnikání stejnou měrou jako ostatní faktory i když se to na první pohled nemusí zdát. Musíme dodržovat obchodní a živnostenské zákony a normy a pokusit se reagovat na momentální situaci v politice

Dále si je potřeba dávat pozor na vývoj ekonomiky. Při růstu stát nemusí provádět žádné zásahy, ale při stagnaci nebo poklesu se stát snaží snížit státní dluh a z toho vyplývá, že podniky které profitují z odbytu služeb a produktů neprosperují. Aktuální problém spočívá ve stále rostoucím státním dluhu, který má za následek růst daní. To má za příčinu menší měsíční úspory obyvatel a z toho plynoucí menší útraty za služby.

STÁTNÍ DLUH ČESKÉ REPUBLIKY



Obrázek 3: Růst státního dluhu ČR (1993 – 2014 v mld. Kč)

(Zdroj: ČTK, 2015. České noviny, dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/statni-dluh-se-od-vzniku-cr-zdesetinasobil/1136958>)

2.1.5 Technologické okolí podniku

Technologický pokrok v oblasti stravování je poměrně výrazný, ale nikterak zásadní. Nedá se říci, že by jídlo připravované novými přístroji bylo zaručeně chutnější či kvalitnější, avšak tyto přístroje podstatně usnadňují a urychlují jeho přípravu, a tím zvyšují kvalitu poskytovaných služeb. Roste význam například konvektomatů, které se dají použít k přípravě velkého množství pokrmů, dále digitálních měřidel a čidel, které umožňují regulovat teplotu, při které je jídlo připravováno, a různých dalších multifunkčních zařízení, které podstatně usnadňují chod kuchyně.

Výrazný pokrok lze spatřit i v zavedení výpočetní techniky. Existuje již řada systému, které zaměstnancům usnadňují práci v oblasti rezervací a plateb. Tyto systémy dokážou komunikovat již přímo s celopodnikovým systémem a databází a přenášet data v reálném čase. Existuje už i řada podniků, kdy zákazník má k dispozici techniku, která je schopna okamžitě přijmout jeho objednávku a zaslat do kuchyně k přípravě, což podstatně zkracuje zákazníkovi čekací dobu a vede tak ke zkvalitnění poskytovaných služeb. Technologické okolí je tedy důležitým faktorem pro vedení restaurace. Jako úspěšný podnikatel musíme držet krok s moderními technologiemi a dokázat je využít v náš prospěch a zisk. Dále pak musíme jít s dobou a dopřát zákazníkům co největší komfort, takže věci jako wi-fi připojení k internetu, internetové stránky restaurace s možností online rezervace nebo možnost platit kreditní kartou jsou samozřejmostí.

2.2 Porterův model pěti sil

Pro analýzu konkurenčního prostředí jsem použil Porterův model 5 sil.

Rivalita stávající konkurence

Podnikat v dnešní době v restaurátérství není vůbec jednoduché. Trh je přesycen restauracemi a jinými stravovacími podniky a z toho plyne obrovská konkurence. Konkrétně v Brně můžeme najít mnoho různých restaurací a skoro každým dnem toto číslo roste. Většina z těchto restaurací jsou ovšem jen tzv. „místní putyky“, kam se chodí jen posedět k pivu a stravování se nijak zvlášť neřeší. Maximálně přes poledne si zajít na menu. Číslo opravdu kvalitních podniků, s kvalitní stravou, tankovým pivem a možností sledovat všechny sportovní přenosy je mnohem menší a proto konkurence není tak velká jako v restaurátérství obecně.

Naprostá většina této zbývající konkurence v Brně pak jsou tzv. „Plzničky“, tedy sítě restaurací spadající pod společnost Plzeňský Prazdroj, která se bude řadit mezi nejbližší konkurenci mého podniku. Za konkurenci lze také považovat restaurace v nejbližším okolí, konkrétně SPORT ARENA na Hybešové ulici, MAMUT PUB na ulici Bašty, PIVNÍ SADY Burger's pub na ulici Nové Sady, které budou blíže popsány v kapitole 3.3.2 Price.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Bariéry pro vstup do tohoto odvětví nejsou velké. Provoz restaurace se řadí mezi živnosti, kde stačí mít základní odborné znalosti a obklopit se profesionálním personálem. Proto je hrozba vstupů nových konkurentů poměrně vysoká. Pro založení restaurace je nutné spolupracovat s krajskou hygienou, stavebním úřadem, hasiči apod. Na druhou stranu, díky plánovanému konceptu, který se v Brně vyskytuje opravdu zřídka, by neměla být hrozba vstupu nových konkurentů tak vysoká, než je tomu v případě „tradičních“ restaurací.

Hrozba substituce výrobků

V dnešní době je kladena velká pozornost na kvalitu podávaných pokrmů. Hrozba substituce výrobku v tomto odvětví podnikání samozřejmě existuje. Vyhnout se jí dá velice těžko, protože počet pokrmů, které se budou nabízet, není velký a většinou to budou oblíbená a lehce stravitelná jídla. Veliký rozdíl je ale v přípravě, prezentaci a původu jídla, díky kterému se dá celkem dobře eliminovat velikou část těchto hrozeb.

Vyjednávací síla zákazníků

Ve všech službách platí, že konečný spotřebitel rozhoduje o úspěchu či neúspěchu podnikání. Stravovací služby nejsou výjimkou, zde to platí dokonce dvojnásob. Pokud bude zákazník spokojený, pochutná si na pokrmu a osloví ho prostředí, bude se rád vracet a šířit pozitivní reference. Naopak, když získá během své první návštěvy jakoukoliv negativní zkušenost, pak se s největší pravděpodobností znovu nevrátí a nedoporučí restauraci ani dál ve svém okolí. Proto by měl být zákazník vždy na prvním místě a věnovat mu maximální pozornost.

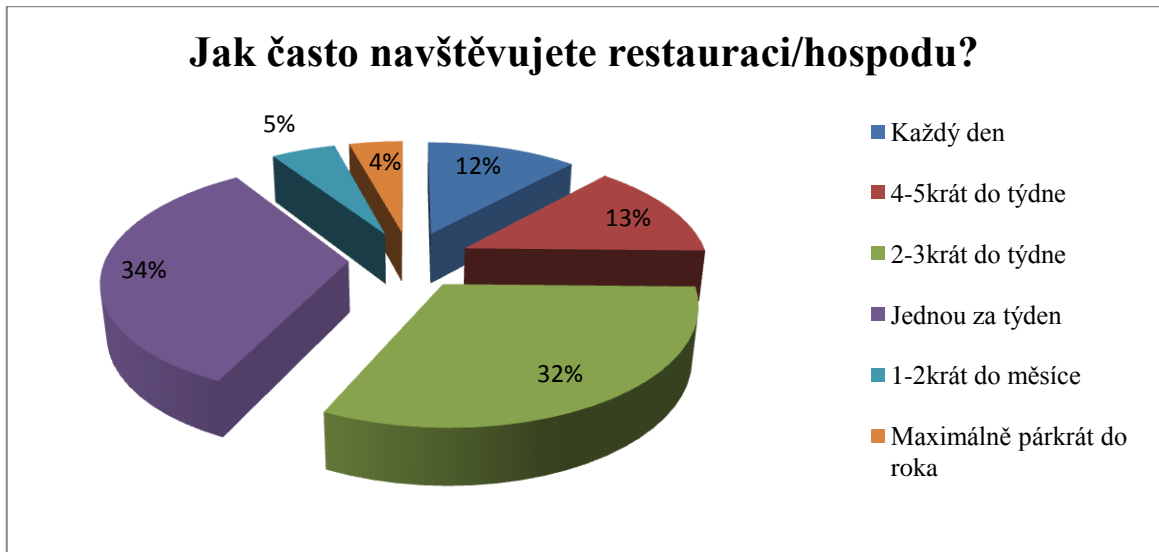
Vyjednávací síla dodavatelů

I dodavatelé představují určitou hrozbu, zejména ti kvalitní a spolehliví, kteří si mohou své odběratele vybírat. Většina dodavatelů jsou bohužel zahraniční výrobci nebo jejich zprostředkovatelé u nás jako jsou např. supermarkety. To dává ovšem skvělou příležitost ke spolupráci s místními dodavateli, kteří díky obrovské konkurenci zahraničních výrobců, které zvyhodňuje importní politika vlády, ztrácejí vyjednávací sílu. Navíc u tuzemských dodavatelů vidíte, co kupujete, jakou to má kvalitu a je zde možnost domluvy na delší spolupráci a tím i získat nějaké výhody jak v ceně, tak i v prémiových výrobcích.

2.3 Výsledky dotazníku

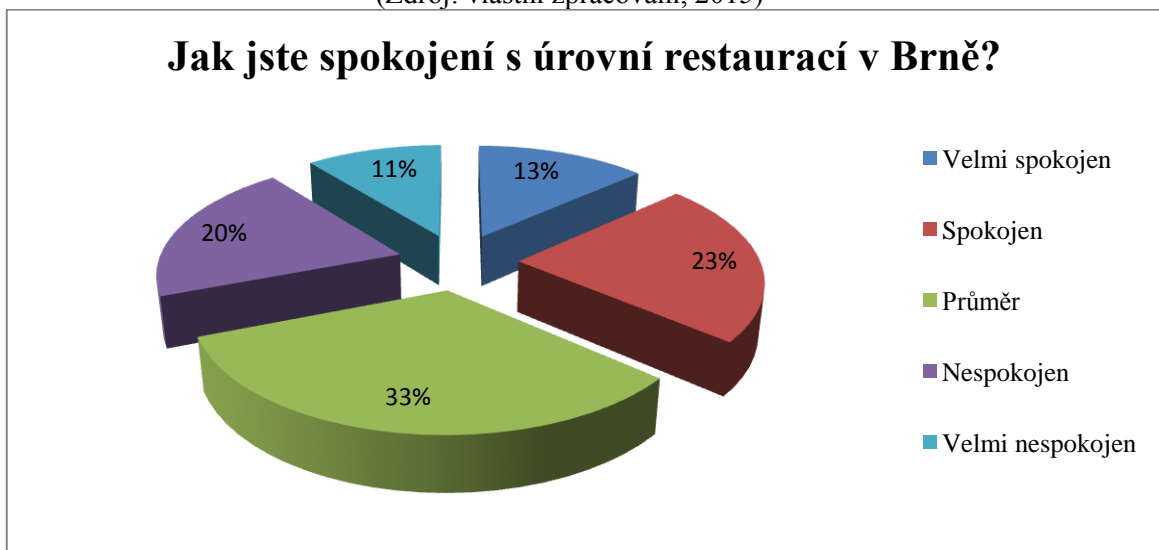
Na dotazník zahrnutý v příloze I, mi odpovědělo celkem 100 respondentů žijících v Brně. Jelikož se bude jednat o pivnici se sportovními přenosy, chtěl jsem, aby většinu dotazované skupiny tvořili muži. Proto 68 dotazovaných byli muži a 32 ženy. Rozdělil jsem je do 5 věkových skupin. První skupina, věk do 18 let, byla tvořena pouze 7 respondenty, kvůli jejich nízkému věku, který znemožňuje pití alkoholu a to samozřejmě snižuje i možné tržby. Většina z nich byli studenti středních škol. Má cílová skupina byli studenti vysokých škol a čerstvě pracující. Podařilo se mi oslovit 36 respondentů mezi 18 – 25 lety a 31 respondentů mezi 25 – 35 lety. Zde jsem využil naší fakulty a oslovil jak studující, tak už i vystudované a pracující kolegy. Ohledně posledních dvou věkových skupin jsem byl velice zvědavý, jak průzkum dopadne, protože ze zkušeností vím, že starší lidé neradi mění své zvyky a raději navštíví restauraci, kterou už znají a kde ví, co mohou čekat. Tady jsem využil rodiče a dotazník nechal vyplnit u nich v práci.

Dále mne zajímalo, jak často tázaní restaurace navštěvují. Z níže uvedeného grafu je zřejmé, že poměrně často. To ale nebylo žádné překvapení, vzhledem k české nátuře.



Graf 1: Návštěvnost restaurací v Brně

(Zdroj: vlastní zpracování, 2015)

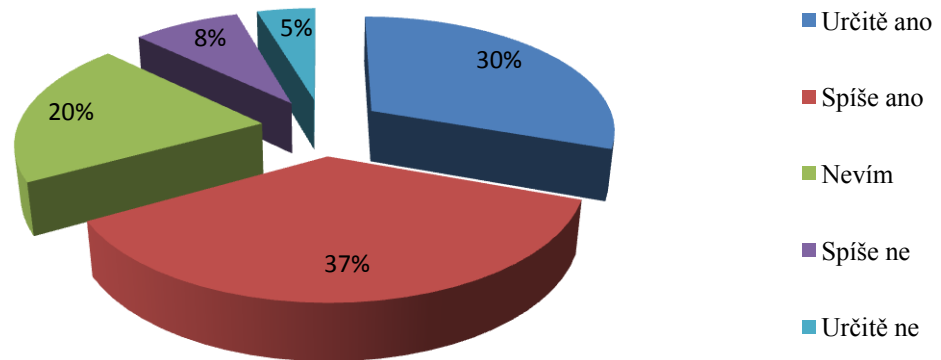


Graf 2: Spokojenost s úrovní restaurací v Brně

(Zdroj: vlastní zpracování, 2015)

Dotazník dále ukázal, že lidé jsou se situací s restauracemi v Brně spokojeni průměrně. Pouze lehce převládaly kladné názory, jak ukazuje graf výše. Proto jsem byl velice mile překvapen, že až 67% dotazovaných by uvítalo novou restauraci a pouze 13% dotazovaných bylo proti, jak je vidět na grafu níže.

Uvítali byste v centru Brna novou restauraci, kde bude místní tankové pivo, suroviny od lokálních dodavatelů a možnost sledování živě všech sportovních přenosů?



Graf 3: Zájem o navštívení nové restaurace

(Zdroj: vlastní zpracování, 2015)

Na závěr mě zajímalo, kolik jsou lidé ochotni utratit a jaký je hlavní faktor, ovlivňující jejich spokojenost. Z dotazníku vyplynulo, že částka se pohybuje v rozmezí 300 – 600Kč na osobu. Nejpodstatnějším faktorem spokojenosti pak byla kvalita jídla a služeb, následovaná cenou a jako poslední skončila dostupnost. Velice mě potěšilo, že ze 100 respondentů, by dalo 83 přednost mému návrhu před konkurencí.

Překvapivé bylo procento zájmu o návštěvu podniku, kde u žen by rádo přišlo hned 30 z 32 tázaných, zatímco u mužů jen 53 z 68 tázaných, kde většina z nich bylo z věkové kategorie 35 a více let, jak jsem předpokládal.

Celkově jsem s výsledky dotazníku spokojen, protože se ukázalo, že o tento koncept restaurace by byl zájem, což je dobrý první krok k úspěšnému provozu.

2.4 SWOT analýza

SWOT analýza slouží pro celkové shrnutí informací získaných z předešlých analýz. Hodnotí silné a slabé stránky společnosti, možné příležitosti a hrozby.

Tabulka 3: SWOT analýza

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

S – Silné stránky	W – Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">➤ poloha v centru Brna➤ používání kvalitních surovin➤ tankové pivo➤ sportovní přenosy➤ wi-fi zdarma➤ velká letní zahrádka	<ul style="list-style-type: none">➤ bez rozvozu jídel➤ doposud neznáme jméno a koncepcce restaurace v Brně➤ nutnost vlastního dovozu surovin od dodavatelů➤ počáteční zadluženost podniku
O – Příležitosti	T - Hrozby
<ul style="list-style-type: none">➤ zvýšený zájem o jídlo z kvalitních surovin➤ poptávka po kvalitním pivu➤ při dobrém startu možnost tzv. tiché reklamy	<ul style="list-style-type: none">➤ nestabilní politická situace a růst vládního dluhu➤ pokles DPH a tržeb ve stravovacích službách➤ růst DPH a ostatních daní➤ riziko vstupu nových konkurentů na trh➤ odchod klíčového zaměstnance

3 PRAKTICKÁ ČÁST

Tato část bude zaměřena na zpracování vlastního návrhu řešení na základě získaných poznatků, bude sestaven podnikatelský plán pro založení restaurace v Brně. V následujících podkapitolách bude popsán podnik a upřesněna právní forma podnikání. Dále dojde k identifikaci rizik spojené se vznikem podniku, vytvoření provozního plánu a nakonec proveden finanční plán, který ukáže předpokládané náklady a výnosy v následujících letech.

3.1 Právní forma podnikání

Jako právní formu podnikání byla pro zkoumanou restauraci zvolena společnost s ručením omezeným. Mezi největší výhody této formy podnikání patří možnost založit firmu pouze jednou osobou, což je i můj případ. Další velká výhoda pro založení podniku tohoto druhu je i výše počátečního vkladu, který je od roku 2014 neomezený a tedy stačí i pouhá 1 Kč. Naopak nevýhoda spočívá v riziku, kde v případě neúspěchu ručí majitel celým majetkem společnosti.

3.2 Popis podniku

Dalešická pivnice je nová restaurace vznikající v centru Brna. Jméno je dané smlouvou s dalešickým pivovarem, který chtěl být za sponzoring uveden přímo v názvu. Pro zákazníky je zde přes celý den připravena teplá a studená kuchyně, výborné dalešické pivo z tanku a všechny různé sportovní přenosy ze světa. Restauraci tvoří nekuřácká část (98 míst k sezení) a v létě možnost zahrádky pro 30 lidí.

3.2.1 Základní údaje

Název: Dalešická pivnice

Sídlo: Brno – město

Vlastník: Vojtěch Krejčíř, narozen 27. 9. 1990

Náplň podnikání: restauraterství a pohostinství

Forma podnikání: společnost s ručením omezeným

Sektor podnikání: služby

Provozní doba:

Pondělí – Pátek 10:00 – 24:00

Sobota – Neděle 12:00 – 24:00

Podnik bude otevřený všech sedm dní v týdnu. Základní otevírací doba bude každý den stejná, ale bude se měnit v závislosti na vysílání nějakého důležitého sportovního přenosu, nebo pokud restaurace bude mít svůj vlastní program k příležitosti oslavy svátku nebo podobné akce. Majitel nebude zaměstnancem firmy, ani nebude s výjimkou zisku očekávat z této činnosti žádný příjem. Má jiné zaměstnání s dostatečným příjmem, s volnou pracovní dobou a možností home office, které mu umožní participovat na rozjezdu firmy. Poté bude jeho funkce spíše kontrolního rázu, chce se spoléhat na provozního firmy. Po dobu 5 let bude zisk ukládán a po této době bude část nebo celý reinvestován.

3.2.2 Cíle podniku

Krátkodobé cíle:

- v prvních 3 měsících dosáhnout 60 – 70% vytíženosti restaurace a to i za cenu menšího zisku nebo ztráty
- do půl roku stabilizovat personál
- v období 8 – 12 měsíců stabilizovat ziskovost podniku a pokusit se kontinuálně zvyšovat tržby
- do 2 – 3 let od otevření restaurace zajistit zisk ve výši minimálně 500 000 Kč, který by mohl být dále investován.

Dlouhodobé cíle:

- do 5 let si udělat dobré jméno v očích veřejnosti, zajistit si stálou klientelu, mít kladné reference od restaurátérských kritiků a pokoušet se stále o nové zákazníky
- v období od 3 – 5 let stabilizovat roční příjem a vykazovat zisk v rozmezí 800 000 Kč až 1 000 000 Kč ročně
- při úspěchu a stálého ročního zisku, se domluvit s dodavateli a investory na možnosti další spolupráce a otevřít do 15 let další restaurace tohoto typu

Budoucí podoba podniku

Podnik bude oživením místního stereotypu v možnostech, kde se dobře najíst, napít a zabavit. Dodržování vysoké kvality nabízených produktů, příjemného prostředí a obsluhy, by mělo přilákat co nejvíce hostů. Díky aktuálnímu trendu ve stravování v České republice je tento typ restaurací na vzestupu a celý podnikatelský plán by proto měl být úspěšný. Z dlouhodobého hlediska, při pozitivních ohlasech a stálému až rostoucímu ročnímu zisku, bych chtěl v dalších zajímavých lokalitách, ať už v rámci Brna nebo ostatních měst na Moravě, otevřít další restaurace v rámci franchisy. Splnit požadavky na vybudování franchisy budou veliké, ale pokud se první podnik uchytne, neměl by být problém uzavřít s pivovarem novou smlouvu o sponzoringu a popřípadě najít i nové investory.

3.2.3 Organizace

V následující kapitole jsou uvedeny informace o personální struktuře v restauraci. Zaměřím se zejména na postavení každého zaměstnance v podniku, požadavky, které by měl splňovat při nástupu do práce, dále na výčet povinností v pracovní době, určení této doby a na závěr samozřejmě i finanční ohodnocení jednotlivých zaměstnanců. Finanční situace se ale bude měnit v závislosti na různých bonusech, vytíženosti restaurace, rezervacích, ročním období atd.

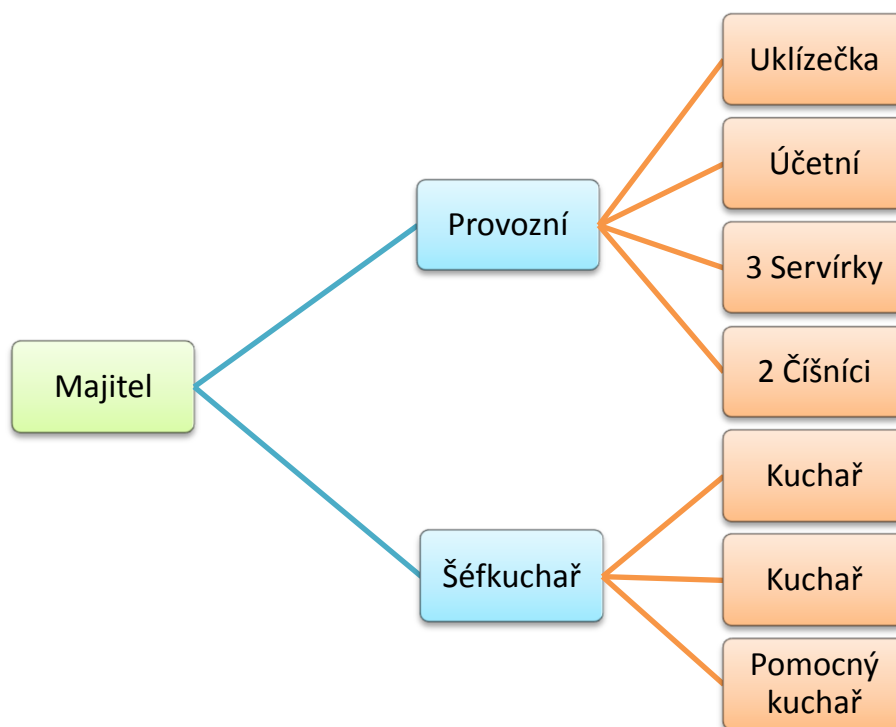


Schéma 1: Organizační schéma (Zdroj: Vlastní zpracování, 2015)

Časová a mzdová organizace

Průměrnou hrubou měsíční mzdou podle podskupin zaměstnání v roce 2015 v Jihomoravském kraji ukazuje následující tabulka.

Tabulka 4: Hrubé měsíční mzdy v JMK

(Zdroj: IPSV, 2016. Aktuální výsledky šetření, dostupné z: <http://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>)

RSCP - mzdová sféra	rok 2015	MZS-M8 RSCP - mzdová sféra					rok 2015		
Hrubá měsíční mzda podle podskupin zaměstnání CZ-ISCO - Jihomoravský kraj									
podskupina zaměstnání / kategorie zaměstnání CZ-ISCO	medián hrubé měsíční mzdy	diferenciace hrubé měsíční mzdy		průměr hrubé měsíční mzdy	medián hodinového výdělku	diferenciace hodinového výdělku		průměr hodinového výdělku	
		1. decil	9. decil			1. decil	9. decil		
	Kč/měs	Kč/měs	Kč/měs	Kč/měs	Kč/hod	Kč/hod	Kč/hod	Kč/hod	
4311 Úředníci v oblasti účetnictví	19 929	12 694	34 824	22 323	115,1	67,1	199,6	130,7	
5120 Kuchaři (kromě šéfkuchařů), pomocní kuchaři	11 184	9 559	19 202	13 311	63,7	56,1	103,8	76,5	
5131 Čišníci a servírky	10 678	9 847	16 653	11 853	60,6	53,0	70,7	63,3	
5151 Vedoucí provozu stravovacích, ubytovacích a dalších zařízení	15 262	9 613	29 268	17 382	87,8	68,4	170,4	103,4	
9112 Uklízeči a pomocníci v hotelích, admin., průmyslu a j. objektech	11 852	9 571	16 862	12 613	77,4	56,3	106,2	79,5	

Údaje uvedené v tabulce jsou vztaženy na celý JMK, domnívám se, že u některých profesí mohou být hodnoty v Brně vyšší než hodnoty platné pro JMK, proto pro stěžejní pozice budu v následující tabulce uvažovat raději hodnotu 9. decilu. U zbývajících profesí aritmetický průměr.

Tabulka 5: Tabulka časové a mzdové organizace

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Pozice	Úvazek	Hrubá mzda v Kč	Hodin měsíčně	Kč/hod
Šéfkuchař	Plný	29 268	170	172
Provozní	Plný	29 268	170	172
Kuchaři	Plný	19 202	170	113
Servírky/číšníci	Plný	16 653	170	98
Účetní	Poloviční	11 162	85	131
Pomocný kuchař	Plný	13 311	170	78
Uklízečka	Poloviční	6 307	85	74

Specifikace podnikových pozic**Tabulka 6: Specifikace pozic v podniku**

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Pozice	Požadavky	Náplň práce	Zodpovědnost
Majitel	Podnikatelský duch, zkušenosti s vedením podniku, odpovědnost	Kontrola chodu podniku, komunikace s šéfkuchařem a provozním, jednání s dodavateli	Plnění finančních cílů, stabilita podniku
Šéfkuchař	Praxe v oboru minimálně 5 let, praxe na pozici šéfkuchaře 2 roky	Vedení kuchyně, výběr surovin, příprava pokrmů, kontrola vydaného	Vytváření jídelního lístku, kvalita připravovaných

		jídla	pokrmů
Kuchaři	Praxe v oboru minimálně 3 roky	Příprava pokrmů, vlastní nápady na zlepšení jídel	Bezproblémová směna
Pomocný kuchař	Vyučen v oboru	Pomocné práce v kuchyni	Výpomoc v kuchyni
Provozní	Zkušenosti s touto pozicí, komunikativnost, týmový duch, pečlivost	Nákup surovin, komunikace s personálem	Komunikace mezi kuchyní a obsluhou, doplňování surovin a nápojů
Servírky/ číšníci	Praxe v oboru 3 roky, příjemné vystupování	Reprezentace podniku, komunikace s kuchyní	Spokojenost zákazníka
Účetní	Maturita v oboru, praxe rok	Vedení účetnictví, komunikace s majitelem a provozním	Účetní doklady a jiné finanční transakce
Uklízečka	Časová flexibilita	Úklid podniku	Čistota a hygiena

3.3 Marketingový mix

V následující kapitole charakterizují marketingový mix 4P, který by měl vést ke zvýšení poptávky u zákazníků. Mix se skládá z cenové politiky (price), výrobkové politiky (product), distribuce výrobku (place) a způsobu propagace (promotion).

3.3.1 Product

V této podkapitole vysvětlím, jaké výrobky budou nabízeny, čím jsou zajímavé a postup při výrobním procesu.

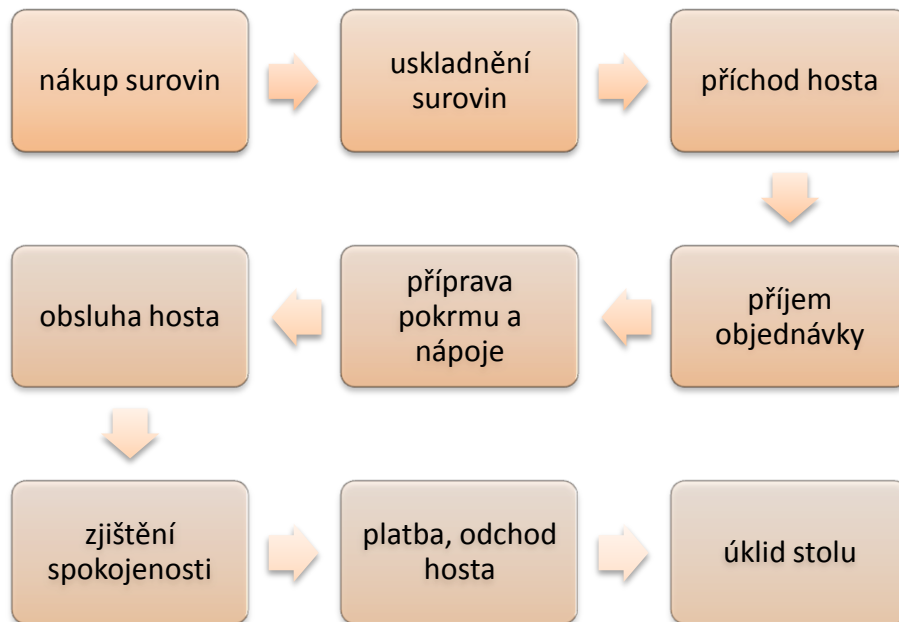


Schéma 2: Proces přípravy jídla a obsluhy hosta (Zdroj: Vlastní zpracování, 2015)

Charakteristika výrobků

Výrobky se dělí do dvou kategorií. První kategorie jsou pokrmy, které připravuje šéfkuchař za asistence kuchařů a pomocného personálu. Jídelní lístek neobsahuje velké množství pokrmů, aby byla zachována vysoká kvalita jídla, ale každý zákazník by si měl vybrat. Celkově by se na jídelním lístku mělo objevit 20 – 25 hlavních chodů, 4 zeleninové saláty, 2 polévky, 2 dezerty a něco malého k zakousnutí k pivu. Struktura hlavních jídel bude rozdělena do šesti kategorií a to na vepřové pokrmy (cca 5), kuřecí pokrmy (cca 3), hovězí pokrmy (cca 5), rybí pokrmy (cca 2), bezmasá jídla (cca 5) a burgery na 5 způsobů (viz příloha). Dále bude týdenní lístek s poledním menu, platný ve všední dny přes obědy, který bude obsahovat dvě hotovky a jednu polévku na každý den. Nejdůležitějším aspektem u jídel je samozřejmě chuť. Všechna jídla budou připravována z čerstvých surovin od místních dodavatelů, takže kvalita bude na vysoké úrovni. Pokrmy budou složeny pouze z pár základních surovin, které se budou doplňovat a vyzdvihoval chuť hlavní suroviny.

Další důležité aspekty jsou vzhled a vůně. Jídlo musí zaujmout zákazníka hned při příchodu do restaurace. Když ucítí příjemnou vůni, linoucí se z kuchyně, nebo uvidí na stole chutně vypadající jídlo, je větší pravděpodobnost, že i když třeba přišel jen na pivo, tak neodolá a dá si i něco k snědku a tím udělá i větší útratu. Důležitá je také velikost porce. Ta by neměla přesáhnout 200 gramů, s přílohou pak 400 gramů. Je to hlavně kvůli zákazníkovi, aby si mohl vychutnat chuť, nebyl přecpaný a případně si ještě objednal nějaký dezert a nápoj. Jsou zde ale výjimky, jako třeba vepřová žebra, koleno nebo hovězí steak, které jsou pro více lidí a mohou vážit až kolem jednoho kilogramu.

Druhou kategorií nabízených výrobků tvoří nápoje. Chystání nápojů probíhá za barem, kde se o jejich přípravu stará číšník/barman. Z nealkoholických nápojů nabídneme minerální vody, džusy, různé limonády, kávu, čaj a jiné běžné nealko nápoje. Alkoholický sortiment zahrnuje pivo, víno a lihoviny. Pivo bude tankové z dalešického pivovaru, vína pak budou převážně z Jižní Moravy. Speciální nabídku tvoří rumy, které mají svůj speciální lístek. Najdeme zde klasické rumy dostupné ve všech restauracích, ale i různé exotické rumy z celého světa. Personál bude znát všechny detaily, jako je původ, stáří, skladování, a způsob servírování, aby měl zákazník u pití rumu co nejautentičtější požitek.

3.3.2 Price

V této kapitole uvedu, jakou cenovou politiku podnik nasadí a jaká jsou základní kalkulační pravidla pro stanovení konečné ceny produktů. Při určování cen jsem hleděl na ceny u konkurence a snažil se je podle toho nasadit. Ceny nechci mít vysoké jako konkurence, ale ani o moc nižší, protože pořád potřebujeme nějaký zisk.

Základní pravidla

Velice důležité pro nás je, najít optimální hranici mezi mírou našeho zisku a ochotou zákazníka za produkt zaplatit. Pohostinství je velice nestabilní kategorie podnikání a musíme proto kalkulovat s vysokou mírou rizika, na rozdíl od jiných druhů podnikání, kde je míra rizika ze zisku nabízeného produktu mnohem nižší. Zároveň nesmíme zapomenout k výsledné ceně připočíst i DPH, které činí 21%. Protože chceme oslovit poměrně širokou klientelu, musíme nabízet produkty z více cenových kategorií.

Jídelní lístek proto bude obsahovat pár produktů v ceně okolo 70Kč, které budou vhodné jako chuťovka v pivu. Dále jídla v rozmezí 130 – 180Kč, jako jsou burgery, pokrmy z vepřového a kuřete, saláty a těstoviny. Poslední kategorií budou pokrmy nad 200 Kč, kde najdeme čerstvé ryby, speciality z hovězího masa a některé speciality podniku, jako jsou vepřová žebra nebo koleno. Polední menu pak bude stát 99 Kč včetně polévky.

Velice důležité je zvolit správnou strategii podniku. Jako nový podnik nechceme zákazníka odradit vysokými cenami. Musíme tedy dbát na pružnost cen a reagovat jak na konkurenci, tak na zájem zákazníků. Jako nejlepší se jeví varianta nízkých cen při vstupu na trh a pozvolném zdražování v reakci na oblíbenost podniku. Rozhodně ale nechci, ať už při velkých nebo malých tržbách, navyšovat ceny nějak radikálně. Chci, aby byla restaurace oblíbená a měla dobré jméno a ne aby jen tahala ze zákazníků peníze. Dobré jméno mezi lidmi je totiž ta nejlepší reklama a při případném otevření dalších podniků s tímto názvem se to vrátí několikanásobně.

Pro správnou hodnotu cenové hladiny musím vycházet hlavně z konkurence v nejbližším okolí. Za nejbližší konkurenty lze považovat následující 3 restaurace:

1. SPORTBAR ARENA na Hybešové ulici je typická sportovní restaurace, která nabízí široký výběr pivních specialit a tankové pivo od STAROBRNA, vydatné pokrmy pro správné jedlíky a skvělou dostupnost všech sportovních přenosů z celého světa. (Zdroj: SPORTBAR ARENA, dostupné z: <http://www.sportbar-arena.cz/index.html>)
2. MAMUT PUB na ulici Bašty je atypicky řešená restaurace, která nabízí pivo Plzeň s možností samoobslužného výčepu a elektronickým objednáváním jídel. Je umístěna v samém centru Brna, 200 m od hlavního nádraží. (Zdroj: MAMUT PUB, dostupné z: <http://www.mamut-pub.cz/>)
3. PIVNÍ SADY Burger's pub je restaurace v centru města na ulici Nové Sady zaměřena na burgery a kvalitní nabídku točeného piva. (Zdroj: PIVNÍ SADY, dostupné z: <http://www.pivnisady.cz/>)

V následující tabulce se provedeno srovnání konkurenčních restaurací.

Tabulka 7: Nejbližší konkurenti

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2016 dle webových stránek restaurací)

Restaurace			
Ukazatel	SPORTBAR ARENA	MAMUT PUB	PIVNÍ SADY
Počet míst	130	145	90
Vzdálenost od restaurace	100 m	900 m	220 m
Umístění	přízemí + 1.patro	přízemí + sklepy	přízemí
Bezbariérový přístup	ne	ne	ne
Možnost parkování	za restaurací	pěší zóna	před restaurací
Vzdálenost zastávky MHD	100 m	180 m	180 m
Typ restaurace	kuřácká/ nekuřácká	kuřácká/nekuřácká	kuřácká
Počet jídel na denním menu	6	7	4
Cena denního menu	87 - 99 Kč	89 - 119 Kč	90 Kč
Počet hlavních jídel	28	28	8
Cena hlavních jídel	75 - 395 Kč	105 - 288 Kč	115 - 145 Kč
Počet příloh	9	11	NENABÍZÍ
Cena příloh	30 - 40 Kč	30 - 65 Kč	
Počet polévek	2	1	
Cena polévek	35 Kč	45 Kč	
Počet salátů	2	5	
Cena salátů	125	98 - 149 Kč	
Počet chut'ovek	10	17	
Cena chut'ovek	29 - 79 Kč	17 - 185 Kč	
Počet nabízených točených piv	7	1	4
Cena za pivo	27 - 37 Kč	39 Kč	30 Kč
Otvírací doba	PO-ČT 9 - 24	Po - Ne 11.00 - ?	PO- PÁ 11 - 01
	PÁ 9 - 02		
	SO 10 - 02		
	NE 10 - 24		
			SO 14 - 01
			NE 14 - 234

Údaje uvedené v tabulce budou brány v úvahu při cenové kalkulaci jídel. Nejbližší podnik SPORTBAR ARENA je zároveň typově nejbližší posuzované restauraci, lze ho považovat za nejbližšího konkurenta, co se týče zprostředkování sportovního přenosu, restaurace PIVNÍ BARY bude konkurentem v oblasti nabídky piva a burgerů. Restaurace MAMUT patří do kategorie „plzníček“ a má širokou nabídku jídel a zavedenou klientelu.

Restaurační provozy používají většinou jednu z následujících kalkulačních metod:

1. přirážková kalkulace
2. rozvržení nákladů
3. aplikace ziskového rozpětí
4. vztah ceny a objemu prodeje
5. integrovaná metody (Integrated Menu Pricing System)

Při přirážkové kalkulaci se operuje zásadně dvěma skupinami kalkulačních položek, jedna skupina nákladových položek se přičítá přímo (např. spotřeba potravin pro výrobu pokrmů) a druhá skupina nákladů (všechny ostatní náklady spojené s výrobou a prodejem jídel) se přičítá nepřímou pomocí vhodné rozvrhové základny. Ke stanovení částky společných nákladů, která se má přičíst k určitému kalkulovanému výkonu (kalkulační jednici) je nutno znát nejdříve poměr mezi úhrnem těchto společných nákladů a zvolenou základnou. Restauratér zná (nebo odhadne) celkový objem nákladů vynaložený na produkci a objem nákladů na materiál. Vypočte podíl nákladů na materiál na celkových nákladech (včetně zisku, kterého dosáhl, resp. kterého chce dosáhnout) a stanoví koeficient, který použije pro tvorbu cen jednotlivých jídel, u kterých zná přesně cenu použitého materiálu (resp. ji určí na základě kalkulace spotřeby materiálu - výrobní normy a znalosti nákupních cen použitých surovin).

(CHEFPARADE,2015. Chod kuchyně z pohledu ekonomiky a životního prostředí, dostupné z: www.chefparade.cz/files/oppa/skolici-material-chod-kuchyne.ppt)

Pro výrobní normu byla použita demoverze programu AGNIS - informačního systému pro řízení hotelového a restauračního provozu, která je volně dostupná na vyžádání u výrobce softwaru (AGNIS, 2016. Kuchyně, dostupné z: <http://www.agnis.cz/demo>). Byla použita jeho sekce Kuchyně, což je program vhodný pro výrobní část hotelu nebo restaurace. Obsahuje ucelený receptář teplých a studených pokrmů s možností úprav a tvorby vlastních norem, dále kalkulace jídel a spotřebu surovin. Vzhledem k demoverzi, nejsou dostupné online nákupní ceny, a proto byly jako nákupní ceny použity ceny prodejny MAKRO Brno (MAKRO, 2016. Sortiment, dostupné na <https://sortiment.makro.cz/cs/>).

Při výpočtu je nejdůležitější vhodně zvolit koeficient přiřádky, názory na jeho hodnotu nejsou jednotné, pohybují se v intervalu 1,8 až 2,5, v této práci bude použit koeficient 2,3, který používá firma AGNIS při svých kalkulacích. Způsob kalkulace je uveden v příloze II. Vypočtené hodnoty pro vybraná jídla jsou v následující tabulce.

Cenová kalkulace vybraných výrobků

Tabulka 8: Cenová kalkulace vybraných jídel (Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Název jídla	Cena surovin	Cena celková (k=2,3)	DPH (21%)	Cena s DPH
700g Pečená vepřová žebra	63,60 Kč	146,28 Kč	30,72 Kč	177 Kč
Kuřecí prso na rozmarýnu	53,18 Kč	122,31 Kč	25,69 Kč	148 Kč
Hovězí tatarák	71,15 Kč	163,64 Kč	34,36 Kč	198 Kč
Hovězí rump steak	125,40 Kč	288,43 Kč	60,57 Kč	349 Kč
Filet z candáta	81,83 Kč	188,21 Kč	39,52 Kč	228 Kč
Telecí burger s chřestem	63,60 Kč	146,28 Kč	30,72 Kč	177 Kč
Zeleninový salát s lososem	49,59 Kč	114,05 Kč	23,95 Kč	138 Kč

Při koeficientu 2,3 restaurátér předpokládá, že 56,5 % z realizované ceny postačí k pokrytí všech ostatních nákladů kromě materiálu a zajistí požadovaný zisk. Tento koeficient lze v případě poledního menu ponížít na spodní doporučenou hranici 1,8, neboť je předpoklad vaření většího množství 1 typu jídla a hromadnost obsluhy. V poledním menu se také kalkuluje s menším množstvím polévky 0,25 l místo 0,3 l a menším množstvím masa, porce je 100 g masa v syrovém stavu. Vzhledem ke konkurenci byla stanovena cena poledního menu ve výši 99 Kč, což předpokládá, že provozní nakoupí suroviny na 1 porci menu za max. 30Kč bez DPH. Návrh stálého jídelního lístku je uveden v příloze III.

3.3.3 Place

Další podkapitola marketingového mixu udává informace o umístění podniku, způsobu zásobování a dopravy. Dále popisuje distribuční cestu od nákupu surovin, přes zpracování až po konečný prodej v restauraci.

Výběr umístění podniku

Při výběru vhodné lokality jsem využil služeb RK Sting, když jsem vystupoval v pozici zájemce o provozování restaurace v městě Brně. Bylo mi nabídnuto více než 10 rozdílných prostor, podmínku blízkosti centra a určité velikosti splňovaly 3 nabízené prostory, ke kterým jsem následně od makléřky získal detailní informace.

Informace o nabízených prostorech jsou uvedeny v příloze IV. Při vlastním rozhodování, který z nabízených prostor bych si vybral, jsem použil srovnání obsažené v následující tabulce, které obsahuje i údaje sdělené osobně při jednání v RK Sting.

Tabulka 9: Srovnání vybraných prostor
(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Ukazatel	Hybešova	Kobližná	Třída kpt. Jaroše
Velikost prostor v m ²	268	347	265
Počet míst	98	86	78
Vzdálenost od náměstí Svobody	1 050 m	150 m	800 m
Umístění	přízemí	1. patro	suterén
Bezbariérový přístup	ano	ne	ne
Možnost parkování	za restaurací	pěší zóna	před restaurací
Vzdálenost zastávky MHD	50 m	150 m	200 m
Měsíční nájemné	65 000 +DPH	77 000 + DPH	55 000 + DPH
Měsíční zálohy za služby a energie	17 000 + DPH	20 000 + DPH	22 000 + DPH
Výše odstupného za ponechané zařízení	0	1 200 000	1 050 000
Další nutné investice	1 500 000	0	0
Typ restaurace	nekuřácká	nekuřácká	nekuřácká
Dostupnost prostor	1.9.2016	ihned	1.9.2016
Kauce	2 nájmy	2 nájmy	2 nájmy
Provize RK	1 nájem	1 nájem	1 nájem
Náklady za rok celkem	2 926 590 vč. DPH	2 887 950 vč. DPH	2 367 690 vč. DPH
Náklady za rok na m ²	10920	8323	8935
Náklady za rok na 1 místo	29863	33581	30355

Všechny 3 prostory mají svoje klady a zápory. Nejbližší středu jsou prostory na Kobližné, které jsou přímo v pěší zóně. Restaurace má bohužel z ulice Kobližné nenápadný vchod a je umístěna v prvním patře, v okolí neexistuje možnost parkování a není bezbariérová, náklady na 1 místo jsou nejvyšší. Prostory na třídě kpt. Jaroše jsou relativně blízko centra, ale jsou umístěny v suterénu a mají nejmenší kapacitu z nabízených prostor.

Jako prostory pro svůj podnikatelský záměr jsem zvolil lokalitu Hybešova, kde vychází náklady na 1 místo nejnižší, má nejbližší vzdálenost od zastávky MHD a nejlepší podmínky k parkování. Na rozdíl od zbývajících dvou prostor, kde by bylo ponecháno za odstupné stávající zařízení, budou muset být tyto prostory vybaveny veškerým zařízením nově a mohou tak být barvy a materiály vybrány dle přání majitele. Také tyto prostory jako jediné splňují podmínku bezbariérového přístupu a jsou z nabízených prostor nejlépe dispozičně řešeny, fotografie a plán restaurace jsou uvedeny v příloze V.

Lokální umístění a klientela

Z lokálního hlediska je podnik umístěn v okrese Brno – město, konkrétně v centru Brna. Střed Brna je ideální lokace pro nově otevírající restauraci. Proudí lidí chodící do centra za zábavou, nákupy, památkami a za dobrým jídlem dávají podniku obrovskou škálu možných zákazníků. Další potenciální zákazníci jsou zaměstnanci z okolních firem a podniků, kteří mohou přijít na polední menu nebo se přijít odreagovat a pobavit po náročném dni v práci. Tato skupina by měla být v začátcích provozu klíčová, jelikož pokud se jim zalíbí prostředí restaurace a zachutnají pokrmy a drinky, vytvoří stálou klientelu, která v začátcích pomůže podniku jak finančně, tak i marketingově, v podobě pozitivních ohlasů a následně možných nových klientů. Dostupnost je na nejvyšší možné úrovni. Hromadnou dopravou se lze z kterékoliv části Brna dostat do centra přibližně do 30 - ti minut. Dále je po celém centru mnoho parkovišť, takže pro ty kdo preferují dopravu autem, je poloha ideální také.

Obecné umístění a klientela

Z obecného pohledu je podnik umístěn přímo ve středu Brna, což je po nákupních centrech nejlepší možná lokace z pohledu oslovení celého Brna, kde každý jednou za čas má v centru nějaké povinnosti a proto jej musí navštívit. Umístění restaurace někam na okraj Brna, kde by se o něm dozvěděl jen málo kdo a i kdyby, tak by musel podniknout cestu přes celé město, je poměrně nestrategické, protože mnozí se pak spokojí s návštěvou méně kvalitní ale lépe situované konkurence. Zaměstnanci z okolních firem by měli tvořit základní klientelu přes obědy a v odpoledních hodinách po konci pracovní doby. Večerní hodiny by měly patřit lidem, kteří do centra přišli na různé schůzky, pobavit se, dobře se najíst nebo sledovat různé sportovní přenosy. V letních měsících pak mohou tvořit další zajímavou klientelu turisté, kteří po celém dni chození po památkách rádi ochutnají a dobré české jídlo a pivo.

Zásobování a doprava

Zásobování je vyřešeno skladem, umístěným přímo v podniku, který je rozdělen na sektory s patřičným vybavením pro čerstvé potraviny, ovoce a zeleninu, mražené potraviny a nápoje. Dopravu zajišťuje majitel a provozní, kteří mají seznam potřebných surovin vždy napsaný od šéfkuchaře. Doplnění nápojů si provozní hlídá sám. Velká část surovin je dovážena autem na vlastní náklady odběratele, který musí k dodavateli sám přijet a odvézt si ho. Tím podnik ušetří za dopravu surovin a navíc si může vybrat přesně takové produkty, které vypadají nejlákavěji a nejkvalitněji. Mezi typické dodavatele se řadí místní ekofarmy, řeznictví a uzenářství, vinařství a jiné jihomoravské podniky s kvalitními produkty. Pivo a nealko nápoje jsou dováženy dodavatelem přímo do restaurace, stejně tak i alkoholické nápoje. Zde tvoří výjimku pouze rumy, které sám majitel vybírá a přiváží od různých dodavatelů, specializujících se právě na rumy.

Distribuce

Distribuci popisuje následující schéma. Tvorbu nákupního plánu má na starosti především šéfkuchař, který určuje týdenní menu a ví nejlépe, co bude potřebovat na jeho sestavení nebo jaké suroviny docházejí ve skladu a musí se doplnit. Nákup a doplnění probíhá dvakrát až třikrát do týdne, podle momentální spotřeby a obstarává ho majitel společně s provozním restaurace, kteří objíždějí vybrané dodavatele.



Schéma 3: Proces nákupu surovin a jejich distribuce (Zdroj: Vlastní zpracování, 2015)

3.3.4 Promotion

Internet a reklama

Pokud chce být podnik v dnešní době úspěšný, musí mít IT podporu a dobře vyřešené internetové stránky. Pro novou restauraci navrhuji tvorbu webových stránek s administrací od brněnské firmy MB Web, která za částku 5 900 Kč nabízí:

- součástí vašeho nového webu je administrační systém WordPress – vaše stránky si můžete poté upravovat sami
- návrh grafiky je součástí tvorby webových stránek
- k webu je automaticky dodáván kontaktní formulář
- instalovaný program pro úpravu vašeho SEO, instalace počítačla na návštěvnosti rozdělené podle dní, hodin, týdnů, odkud lidé přicházejí, ze kterého státu, stránek, jejich IP adresa, apod.
- vytvoření slide obrázků (na způsob flash animace), který si však můžete upravovat sami
- ostatní (např. rezervační systém apod.) dle možností, bez navýšení ceny. (MB WEB, dostupné z: <http://www.mbweb.cz/tvorba-webovych-stranek-levne-brno/>)

Tyto stránky musejí být především přehledné a informativní. Host by z nich měl zjistit, kde se restaurace nachází, základní informace o podniku, jako je jeho historie, koncept a kontaktní údaje, dále pak jaké nabízí výrobky a služby, čili kompletní jídelní a nápojový lístek, včetně poledního menu na daný týden. Další důležitá funkce online stránek bude možnost rezervace stolů. Rezervace by měla fungovat na jednoduchém principu, kde si host zvolí čas, kdy by chtěl přijít, celkový počet osob a možnost dopsání nějaké poznámky pro upřesnění. Například při příležitosti nějaké schůzky si zamluvit více stolů, nebo samostatný stůl v salonku atd. Po domluvě, nejlépe telefonické, bude samozřejmě možnost uspořádání narozeninových či jiných oslav, kde bude host požadovat nějaké speciální jídlo, které není v nabídce, jako je například narozeninový dort a podobně. Na stránkách bude také možnost registrace, kde bude po vyplnění e-mailové adresy zákazník dostávat různé sezónní akce a novinky o restauraci. Bude zde i odkaz na Facebook stránku podniku, kde se budou pravidelně vyvěšovat týdenní menu a různé speciální nabídky, které zrovna probíhají.

Co se týká reklamy, nehodlám používat žádné klasické, někdy už i zastaralé metody, jako je inzerce v novinách, televizi, rádiu nebo prostřednictvím vhazování letáků do schránek. Moderním způsobem reklamy je reklama v tramvajích DPMB, která není tak finančně náročná, jak reklama v rádiu, jako vhodné se jeví zejména: (DPMB, 2016. Reklama, dostupné z: <http://www.dpmb.cz/?seo=reklama>)

- Letáky ve vozidlech – A4 svisle na 1 měsíc cena za 1 ks - 88Kč
- Reklamní kartičky v závěsných madlech – na 4 týdny cena za 1 ks - 8Kč.

Uvedené ceny jsou pouze za pronájem plochy, vlastní tisk v ní není uveden, bude proveden v rámci vlastní firmy. Nejvhodněji se jeví kombinace obou forem reklamy v tramvaji, je navrženo množství odpovídající počtu tramvají linky 1 a 2, které mají zastávku před posuzovanou restaurací - 120 ks letáků A4 a 960 ks reklamních kartiček, celková cena za reklamu tedy činí 28 800 Kč. Reklama v MHD bude probíhat týden před a 3 týdny po datu otevření prodejny.

Pro reklamu bude využita sociální síť a to ta nejrozšířenější u nás, tedy právě Facebook. Je to časově nenáročné, prakticky zadarmo, lidé si zde budou moci přečíst hodnocení ostatních zákazníků na jídlo i obsluhu a přidat sem i svoje zkušenosti. Je to v podstatě propagace Vašeho podniku samotnými zákazníky, což je ta nejlepší možná reklama a navíc nic nestojí. Dále pak hodlám uspořádat několik ochutnávek, kde lidé formou degustačních porcí vyzkoušejí nabízené pokrmy, které se budou běžně podávat a to zcela zdarma. Tato reklamní kampaň se mi jeví jako nejvhodnější, dokáže zaujmout, ale není příliš vlezlá. Předpokládané náklady na ochutnávky jsou 5 300 Kč. Celková cena vydaná jednorázově za reklamu při rozjetí podniku je 40 000 Kč.

Podpora prodeje

Další důležitý krok, po nalákání zákazníku do restaurace, je zaujmout jejich pozornost a udržet si jejich přízeň po co možná nejdéle. Zde bych opět vyloučil klasické způsoby, jako jsou reklamní poutače, dárkové předměty, různé soutěže, slevy a podobně. Vhodnou formou podpory by mohla být nějaká menší pozornost pro stálé zákazníky nebo hosty s větší útratou v podobě ochutnávky nějakého speciálního rumu, který je na skladu. Ochutnávka by byla samozřejmě na účet podniku. Tyto hosty si musíme předcházet a vážit si jich a dopřát jim prvotřídní pohoštění.

3.4 Finanční plán

Finanční plán je jednoznačně nejdůležitější částí práce. Kapitola obsahuje rozbor ekonomické situace podniku. Napřed bude sestaven časový harmonogram důležitých událostí v podniku, dále uvedeny zřizovací výdaje a zajištěny zdroje financování pomocí výběru vhodného úvěru. Následovat bude rozvaha a kalkulace. Dalším důležitým bodem bude vyčíslení měsíčního zisku, cash-flow a návratnosti investice. Na závěr bude zhodnocena celá finanční situace podniku.

3.4.1 Harmonogram

Harmonogram obsahuje 11 hlavních kroků, které musí být vykonány před zahájením provozu restaurace. Marketing a zahájení provozu restaurace udává pouze datum realizace, jelikož jejich činnost bude nadále pokračovat.

Tabulka 10: Harmonogram prací před zahájením provozu

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Krok	Název kroku	Zahájení činnosti	Ukončení činnosti
1	Založení s.r.o., úvěr	1. 6. 2016	1. 7. 2016
2	Výběr vhodné lokace	1. 3. 2016	1. 4. 2016
3	Montáž tanků a výčepu	1. 7. 2016	10. 7. 2016
4	Hygienické schválení	1. 7. 2016	1. 8. 2016
5	Nákup vybavení	1. 7. 2016	15. 7. 2016
6	Pohovory se zaměstnanci	1. 7. 2016	15. 7. 2016
7	Marketing	1. 8. 2016	-
8	Vybavení podniku	10. 7. 2016	1. 8. 2016
9	Podpis pracovních smluv	15. 7. 2016	1. 8. 2016
10	Nákup surovin a zásob	22. 7. 2016	1. 8. 2016
11	Zahájení provozu	1. 8. 2016	-

3.4.2 Počáteční náklady

Následující kapitola popisuje, jak bude celý podnikatelský plán financován a vyčísluje nezbytné zřizovací výdaje.

Zdroje financování

Získat zdroj pro financování podnikatelského plánu je klíčová operace celého projektu. Společnost s ručením omezeným disponuje vlastním kapitálem ve výši pouze 1 Kč, proto musíme zvolit jiný zdroj financování a tím bude finanční úvěr. Pro založení společnosti je nutné, aby společník získal živnostenské oprávnění k předmětu podnikání, v tomto případě konkrétně hostinská činnost. Toto oprávnění je třeba dle živnostenského zákona k podnikání živnostenskými způsoby pro každou osobu, tedy i právnickou. Živnostenské oprávnění potřebné k hostinské činnosti je dle živnostenského zákona zařazeno do ohlašovacích živností řemeslných. Pokud společník tyto podmínky nespĺňuje, je nutné, aby byla ustanovena odpovědná osoba jako zástupce společnosti, která bude splňovat jak všeobecné podmínky provozování živnosti, tak zvláštní podmínky a doloží je dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Náklady spojené s vydáním živnostenského listu, notářským zápisem zakladatelské listiny, výpisem z rejstříku trestů, jednorázovou odměnou odpovědné osobě (majitel nespĺňuje podmínky pro vydání ŽL) jsou odhadnuty v celkové výši 20 000 Kč, které zaplatí majitel z vlastních zdrojů.

Výběr úvěru

Jako nejvhodnější variantu k provozování této podnikatelské činnosti, byl zvolen investiční podnikatelský úvěr 5 plus u České spořitelny, který slouží k pořízení hmotného i nehmotného majetku a pro začínající podnikatele je tou nejlepší volbou. Mezi jeho výhody patří jednorázové čerpání, možnost prodloužit délku splatnosti až na 20 let a lze ho zajistit nemovitostí. Výše úroku je individuální, kde záleží na druhu zajištění žadatele. (ČESKÁ SPOŘITELNA, 2016. Investiční úvěr, dostupné z: http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cenik_investicni_uver_5_p.pdf)

Základní údaje o úvěru:

- Druh úvěru: investiční podnikatelský úvěr 5 plus
- Žadatel: právnická osoba starší 18 let
- Výše úvěru: 3 000 000 Kč
- Doba čerpání: jednorázově na účet žadatele
- Doba splácení: 10 let
- Úroková míra: 7,56 % p. a. (z toho 0,06 % pojištění)
- Zajištění úvěru: nemovitost
- Poplatek za poskytnutí úvěrů 2 %
- Měsíční vedení účtu 300 Kč
- Měsíční splátka 35 705 Kč
- Celková splátka 36 005 Kč

Tabulka 11: Splátkový kalendář úvěru

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Rok	Úroky (Kč)	Úmory (Kč)	Anuitní splátka (Kč)	Zůstatek dluhu (Kč)
1.7.2016				3 000 000
31.12.2016	111 799	102 426	214 227	2 897 571
2017	211 648	216 807	428 455	2 680 763
2018	194 676	233 779	428 455	2 446 984
2019	176 377	252 078	428 455	2 194 906
2020	156 645	271 810	428 455	1 923 096
2021	135 369	293 086	428 455	1 630 010
2022	112 427	316 028	428 455	1 313 983
2023	87 687	340 768	428 455	973 219
2024	61 017	367 438	428 455	605 781
2025	32 255	396 200	428 455	209 582
31.6.2026	4 646	209 579	214 227	0
Σ	1 284 546	3 000 000	4 284 546	

Kalkulace zřizovacích výdajů

Tato kalkulace slouží k výpočtu finančních prostředků, které budeme potřebovat při realizaci podnikatelského plánu. V následující tabulce jsou zobrazeny položky a jejich ocenění, které tvoří náklady na počáteční výdaje. Nejsou zde započítány 2 tanky na skladování piva, které jsou dle smlouvy zajištěny bezplatně dalešickým pivovarem, stejně jako výčepní zařízení.

Tabulka 12: Kalkulace výdajů

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Položka	Cena
Vybavení jídelny (židle, stoly, interiér atd.)	400 000 Kč
Vybavení kuchyně (myčka, konvektomat, sporák atd.)	900 000 Kč
Vybavení baru (kávovar, EET pokladna atd.)	160 000 Kč
Vybavení skladu (mrazáky, lednice atd.)	150 000 Kč
Provozní náklady za první měsíc	152 040 Kč
Vstupní suroviny a materiál	145 960 Kč
Peněžní rezerva	772 000 Kč
Ostatní náklady (kauce, provize, úvěr, reklama)	340 000 Kč
CELKEM	3 020 000 Kč

Návrh možného vybavení jídelny, kuchyně, baru a skladu jsou uvedeny v přílohách VI-VIII, kde jsou uvedeny a vyčísleny vybrané položky.

Rozvaha

Tabulka 13: Zahajovací rozvaha k 1. 8. 2016

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Zahajovací rozvaha k 1. 8. 2016 (v Kč)			
Aktiva		Pasiva	
Hmotný majetek	1 610 000 Kč	Vlastní zdroje	20 000 Kč
Zřizovací výdaje	20 000 Kč	Cizí zdroje	3 000 000 Kč
Zásoby a materiál	145 960 Kč		
Peněžní prostředky	1 112 000 Kč		
Aktiva celkem	3 020 000 Kč	Pasiva celkem	3 020 000 Kč

3.4.3 Kalkulace výdajů, příjmů a zisku

Následující tabulka ukazuje tři možné scénáře příjmů podniku: optimistický, realistický a pesimistický odhad.

Tabulka 14: Kalkulace měsíčních příjmů

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Ukazatel	Počet dnů v měsíci	Varianta								
		pesimistická			realistická			optimistická		
Všední den		Počet zák.	Průměrná útrata	Tržba	Počet zák.	Průměrná útrata	Tržba	Počet zák.	Průměrná útrata	Tržba
polední menu	22	77	110 Kč	186 340 Kč	100	114 Kč	250 800 Kč	123	118 Kč	319 308 Kč
den + večer	22	62	180 Kč	245 520 Kč	71	190 Kč	296 780 Kč	80	200 Kč	352 000 Kč
Víkend + svátky										
den + večer bez akce	4	82	240 Kč	78 720 Kč	102	255 Kč	104 040 Kč	122	270 Kč	131 760 Kč
den + večer s akcí	4	100	300 Kč	120 000 Kč	120	315 Kč	151 200 Kč	140	330 Kč	184 800 Kč
		Měsíční tržba celkem		630 580 Kč	Měsíční tržba celkem		802 820 Kč	Měsíční tržba celkem		987 868 Kč

Tabulka počítá od pesimistické varianty (nízká vytiženost, nízká průměrná útrata) až po optimistickou variantu (vysoká vytiženost, vysoká průměrná útrata). I v optimistické variantě je pořád dostatečný prostor na zlepšení situace, posuzovaná restaurace má vnitřní kapacitu 98 míst, většina restaurací vychází s obrátkovostí místa 2,5, takže daná restaurace by neměla mít problém přivítat až 250 hostů denně. Špičkové restaurace dokonce počítají s obrátkovostí místa 2,5 i pro polední menu, takže teoreticky maximální počet prodaných meníček je až 250 ks denně. Další rezerva je ponechána v oblasti DPH, kdy všechny kalkulační ceny jídel jsou počítány s 21 % přírůžkou, přičemž od 1. 12. 2016 spadají stravovací služby do nižší 15 % hladiny, která je spojená se zavedením elektronické evidence tržeb.

Další tabulka zobrazuje odhadované výdaje potřebné k hladkému chodu podniku. Mzdové náklady zohledňují fakt, že zaměstnavatel musí za zaměstnance odvádět sociální a zdravotní pojištění, což činí celkem 34% hrubé mzdy.

Tabulka 15: Kalkulace fixních výdajů

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Položka	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok
Provozní náklady v Kč		
Nájemné	78 650 Kč	943 800 Kč
Energie	20 570 Kč	246 840 Kč
Odpadové hospodářství	500 Kč	6 000 Kč
Splátka úvěru vč. vedení účtu	36 005 Kč	432 060 Kč
Čistící prostředky	1 000 Kč	12 000 Kč
Hygienické prostředky	1 500 Kč	18 000 Kč
Kancelářské potřeby	1 500 Kč	18 000 Kč
Poplatky Osa	400 Kč	4 800 Kč
Internet, telefony	1 500 Kč	18 000 Kč
Vedení EET pokladny	850 Kč	10 200 Kč
Operativní leasing vozu	5 445 Kč	65 340 Kč
Pohonné hmoty	3 000 Kč	36 000 Kč
Pojištění	1 120 Kč	13 440 Kč
Celkem	152 040 Kč	1 824 480 Kč
Personální náklady v Kč		
Hrubé mzdy	210 985 Kč	2 531 820 Kč
Odvody (34%)	71 735 Kč	860 820 Kč
Celkem	282 720 Kč	3 392 640 Kč
Fixní náklady v Kč		
Celkem	434 760 Kč	5 217 120 Kč

EET pokladna a její vedení je od brněnské firmy Dotykačka s.r.o. (dostupné z: <https://www.dotyacka.cz/cs/?gclid=CM2lxPvt8MwCFWoz0wodVmYBGQ>), operativní leasing vozu Ford Transit Van 2.2 TDCi 92kW L3 310 FWD Base od pražské LeasePlan Česká republika, s.r.o. (dostupné z: <https://www.leaseplango.cz/vozidla/L>)

Další tabulka zobrazuje odhadované tržby, výdaje a zisk v závislosti na vybrané variantě.

Tabulka 16: Odhad zisku dle variant

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Ukazatel	Varianta					
	pesimistická		realistická		optimistická	
	měsíčně	ročně	měsíčně	ročně	měsíčně	ročně
Tržby	630 580 Kč	7 566 960 Kč	802 820 Kč	9 633 840 Kč	987 868 Kč	11 854 416 Kč
Fixní náklady	434 760 Kč	5 217 120 Kč	434 760 Kč	5 217 120 Kč	434 760 Kč	5 217 120 Kč
Suroviny (40 % tržeb)	252 232 Kč	3 026 784 Kč	321 128 Kč	3 853 536 Kč	395 147 Kč	4 741 766 Kč
Zisk před zdaněním	-56 412 Kč	-676 944 Kč	46 932 Kč	563 184 Kč	157 961 Kč	1 895 530 Kč
Zisk po zdanění	-56 412 Kč	-676 944 Kč	38 015 Kč	456 179 Kč	127 948 Kč	1 535 379 Kč

Vzhledem ke skutečnosti, že při pesimistické variantě se předpokládá nízká vytiženost podniku lze uvažovat i o variantě otevření podniku s menším počtem personálu, konkrétně by se jednalo o 1 servírku a 1 kuchaře, což by přineslo mzdovou úsporu ve výši 48 406 Kč a čistý zisk by tak činil pouze minimální ztrátu – 8 006 Kč. Navíc majitel předpokládá, že mzda bude tvořena ze 3 složek, základních tj. fixních 80 %, 10 % v závislosti na obratu a 10 % osobních prémiech, o kterých by rozhodoval majitel. Ve zkušební době, tedy prvních 3 měsících provozu lze také vyplácet nižší mzdu poníženou např. o 10 % ze základní složky mzdy, což by přineslo další dodatečně úspory ve výši 23 467 Kč a zisk ve výši 15 461 Kč. Pokud bychom začali provoz restaurace v plném počtu zaměstnanců, ale s 90 % mzdou činily by úspory měsíčně 28 272 Kč a zisk – 28 140 Kč.

3.4.4 Cash - flow

Následující 2 tabulky ukazují vývoj cash – flow při variantě A, která je počítána v prvním roce v kombinaci 1 měsíce bez příjmu a 5 záběhových měsíců pesimistického odhadu a v letech 2017- 2021 realistickou variantu objemu tržeb.

Tabulka 17: Výpočet odhadované cash-flow varianty A pro období 2016-18

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

CASH FLOW	Rok 2016			Rok 2017	Rok 2018
	červenec	srpen-prosinec	celkem	realistická var.	realistická var.
	bez příjmů	pesimistická var.		celkem	celkem
Počáteční stav	3 020 000 Kč	772 000 Kč	3 020 000 Kč	489 940 Kč	1 053 124 Kč
Příjmy	0 Kč	3 152 900 Kč	3 152 900 Kč	9 633 840 Kč	9 633 840 Kč
Výdaje	2 248 000 Kč	3 434 960 Kč	5 682 960 Kč	9 070 656 Kč	9 070 656 Kč
Konečný stav	772 000 Kč	489 940 Kč	489 940 Kč	1 053 124 Kč	1 616 308 Kč

Tabulka 18: Výpočet odhadované cash-flow varianty A pro období 2019-21

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

CASH FLOW	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021
	realistická var.	realistická var.	realistická var.
	celkem	celkem	celkem
Počáteční stav	1 616 308 Kč	3 718 526 Kč	5 614 056 Kč
Příjmy	9 633 840 Kč	9 633 840 Kč	9 633 840 Kč
Výdaje	9 070 656 Kč	9 070 656 Kč	9 070 656 Kč
Konečný stav	2 179 492 Kč	4 281 710 Kč	6 177 240 Kč

Z tabulky lze vyčíst, že výdaje v prvním roce převyšují příjmy a to z důvodu investice do vybavení a zařízení podniku, aby byl provozuschopný, částečně také díky nulovým příjmům prvního měsíce. Druhý rok podnik začíná vydělávat.

Následující 2 tabulky ukazují vývoj cash – flow při variantě B, která je počítána v prvním roce v kombinaci 1 měsíce bez příjmu, 3 záběhových měsíců pesimistického odhadu a 2 měsíců realistického odhadu, další 2 roky z realistického odhadu. Roky 2019 – 21 již předpokládají optimistický scénář.

Tabulka 19: Výpočet odhadované cash-flow varianty B pro období 2016-18

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

CASH FLOW	Rok 2016				Rok 2017	Rok 2018
	červenec	srpen-říjen	listopad- prosinec	celkem	realistická var.	realistická var.
	bez příjmů	pesimistická var.	realistická var.		celkem	celkem
Počáteční stav	3 020 000 Kč	772 000 Kč	602 764 Kč	3 020 000 Kč	696 628 Kč	1 259 812 Kč
Příjmy	0 Kč	1 891 740 Kč	1 605 640 Kč	3 497 380 Kč	9 633 840 Kč	9 633 840 Kč
Výdaje	2 248 000 Kč	2 060 976 Kč	1 511 776 Kč	5 820 752 Kč	9 070 656 Kč	9 070 656 Kč
Konečný stav	772 000 Kč	602 764 Kč	696 628 Kč	696 628 Kč	1 259 812 Kč	1 822 996 Kč

Tabulka 20: Výpočet odhadované cash-flow varianty B pro období 2019-21

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

CASH FLOW	Rok 2019	Rok 2020	Rok 2021
	optimistická var.	optimistická var.	optimistická var.
	celkem	celkem	celkem
Počáteční stav	1 822 996 Kč	3 718 526 Kč	5 614 056 Kč
Příjmy	11 854 416 Kč	11 854 416 Kč	11 854 416 Kč
Výdaje	9 958 886 Kč	9 958 886 Kč	9 958 886 Kč
Konečný stav	3 718 526 Kč	5 614 056 Kč	7 509 586 Kč

Z tabulky lze vyčíst, že výdaje v prvním roce převyšují příjmy a to z důvodu investice do vybavení a zařízení podniku, aby byl provozuschopný, částečně také díky nulovým příjmům prvního měsíce. Druhý rok podnik začíná vydělávat. Od roku 2019 se předpokládá nárůst tržeb na optimistickou variantu. Následně po 10 - ti letech nastane i snížení výdajů a to díky splacenému podnikatelskému úvěru.

Následující tabulka dokumentuje ten nejpesimističtější scénář, kdy podnik zůstává v pesimistické variantě objemu tržeb a kdy by peněžní rezerva došla v září 2017.

Tabulka 21: Výpočet odhadované cash-flow pesimistické varianty pro období 2016-18

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

CASH FLOW	Rok 2016			Rok 2017	Rok 2018
	červenec	srpen-prosinec	celkem	pesimistická var.	pesimistická var.
	bez příjmů	pesimistická var.		celkem	celkem
Počáteční stav	3 020 000 Kč	772 000 Kč	3 020 000 Kč	489 940 Kč	-187 004 Kč
Příjmy	0 Kč	3 152 900 Kč	3 152 900 Kč	7 566 960 Kč	802 820 Kč
Výdaje	2 248 000 Kč	3 434 960 Kč	5 682 960 Kč	8 243 904 Kč	8 243 904 Kč
Konečný stav	772 000 Kč	489 940 Kč	489 940 Kč	-187 004 Kč	-7 628 088 Kč

3.5 Návratnost investice

Metody hodnocení investic sledují vztahy mezi vstupy a výstupy podle nákladového kritéria (investice má snížit náklady) nebo ziskového kritéria (má zvýšit zisk). Jsou používány následující metody (Voborová, 2013):

- statické metody – jsou jednoduché, lze je využít u méně náročných projektů, protože nezahrnují faktor času
 - Metoda doby návratnosti
 - Metoda výnosnosti (rentability)
- dynamické metody – berou v úvahu faktor času, jsou náročnější na výpočet
 - Metoda čisté současné hodnoty
 - Metoda vnitřního výnosového procenta.

Pro potřeby této práce budou použity statické metody, které jsou vypočteny z nejpravděpodobnějšího scénáře vývoje tj. realistického měsíčního odhadu tržeb. Doba návratnosti investice udává, za kolik let se kapitálový výdaj splatí peněžními příjmy z investice. Předpokladem je, aby doba životnosti byla delší než je návratnost a aby firma dosahovala stále stejný zisk. Ve firmě je nehmotný majetek, který lze odpisovat v celkové výši 1 610 000 Kč, který patří převážně do 2. odpisové skupiny, která odpisuje po dobu 5 let. Tento výpočet je ovšem brát s určitou rezervou, neboť je založen na mnoha předpokladech.

Doba návratnosti = investiční náklady / (zisk + odpisy) = 3 020 000 / (456 179 + 0,2 * 1 610 000) = **3,88 roku**.

Metoda výnosnosti je založena na rentabilitě vloženého kapitálu., tzn. kolik korun ročně získáme z jedné koruny vložené investice. Výnosnost musí být vyšší než úrok z úvěru (7,56 %).

Výnosnost = průměrný čistý zisk * 100 / investiční náklady = 456 179 * 100 / 3 020 000 = **15,11 %**

Obě předchozí metody uvažují ovšem pravidelný příjem, který firma dosahuje až po skončení přechodného období, které může trvat cca 3 – 5 měsíců, proto je možná vhodnější podívat se na návratnost investice pomocí zisku v jednotlivých letech a to podle všech možných variant. Za 1 rok se považuje období od začátku podnikání, takže první rok obsahuje i měsíc bez příjmů a určitý počet měsíců s pesimistickou variantou objemu tržeb.

Tabulka 22: Výpočet doby návratnosti investice

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Počáteční investice	Varianta	Čistý zisk 1. rok	Kumulovaný čistý zisk 2. rok	Kumulovaný čistý zisk 3. rok	Kumulovaný čistý zisk 4. rok	Kumulovaný čistý zisk 5. rok
3 020 000 Kč	A	-53 970 Kč	402 209 Kč	858 388 Kč	1 314 567 Kč	1 770 746 Kč
	A1	258 461 Kč	714 640 Kč	1 170 819 Kč	1 626 998 Kč	2 083 177 Kč
	A2	188 060 Kč	644 239 Kč	1 100 418 Kč	1 556 597 Kč	2 012 776 Kč
	A3	30 846 Kč	487 025 Kč	974 049 Kč	1 430 228 Kč	1 886 407 Kč
	B	134 883 Kč	591 062 Kč	1 047 241 Kč	1 403 285 Kč	2 938 664 Kč
	B1	350 502 Kč	806 681 Kč	1 262 860 Kč	2 258 639 Kč	3 794 018 Kč
	B2	280 101 Kč	736 280 Kč	1 192 459 Kč	2 188 238 Kč	3 723 617 Kč
	B3	219 699 Kč	675 878 Kč	1 132 057 Kč	2 127 836 Kč	3 663 215 Kč

Vzhledem ke skutečnosti, že varianta A vykazovala v prvním roce záporný zisk a návratnost se dostala až do 8. roku, jsou v tabulce zváženy i podvarianty 1 (zkušební doba s 90 % platu a v pesimistickém období o 2 zaměstnance méně), 2 (o 2 zaměstnance méně, ale bez snížení mzdy ve zkušební době) a varianta 3 (plný počet zaměstnanců, kteří mají ve zkušební době o 10 % méně). Jako nejpravděpodobněji zvolená se jeví varianta 1.

3.6 Zhodnocení finanční situace

Finanční situace podniku dovoluje uskutečnění dlouhodobých i krátkodobých cílů. Roční zisk bude v optimistické variantě dosahovat přes 1,5 mil. korun, tedy velice solidní číslo. Dokonce i pro pesimistickou variantu se podnik bude držet za předpokladu menšího počtu zaměstnanců a nižšího platu ve zkušební době držet v plusových číslech a dosáhne minimálního zisku. Dostatečně velká finanční rezerva slouží k pokrytí

náhlých a nečekaných výdajů nebo dlouhodobě neudržitelného stavu pesimistické varianty, podnik má rezervu na 14 – 18 měsíců dle zvolené varianty.

Úspěch a následný franchisingové rozrostení podniku

První scénář je nejvíce optimistický. K jeho dosažení je zapotřebí splnit všechny cíle, jak hlavní tak i dílčí. Dále je nutné vzbudit pokud možno co největší zájem veřejnosti, díky čemuž vzroste zisk a hodnota společnosti. Při dosažení všech zmíněných kroků, bude možnost investice nejen do již fungující restaurace, ale i do založení nových, se stejným konceptem. Popřípadě pak sjednat podmínky franchisy pro další investory a podnikatele, kterým se nabídne tato již zavedená a oblíbená značka podniku. Z toho následně poplyne navyšování hodnoty společnosti, zvýšení obrátu a zisku. Z toho ale plyne i určité riziko kvality nově vzniklých restaurací, aby dodržovaly vysoké standardy, jako je kvalita surovin a servisu. Pokud se tak nestane, může to opravdu hodně poškodit dobré jméno podniku, což bude mít za následek ztrátu klientů a dobrého postavení na trhu.

Zaměření se na rozvoj stávající restaurace bez dalšího rozšiřování

Další scénář popisuje asi nejpravděpodobnější průběh vývoje restaurace. Pro jeho splnění je zapotřebí splnit nejdůležitější krátkodobé i dlouhodobé cíle. Kvůli značné konkurenci v tomto odvětví podnikání je dost možné, že firma nedosáhne potřebných zisků k rozvoji dalších restaurací a bude se muset zaměřit jen na budování jedné, již fungující. Vypadalo by to tak, že vydělané peníze by byly investovány například do rekonstrukce interiéru, rozšíření letní zahrádky, nákupu nového vybavení, popřípadě doplnění personálu o nové členy.

Neúspěch podniku a nutná změna konceptu celé restaurace i služeb

Poslední scénář je nejvíce pesimistický a myslím, že i nejméně pravděpodobný, ale i s ním se musí počítat. Může nastat, že podnik bude ztrátový a to hned z několika důvodů. Mezi ně může například patřit otevření nového konkurenčního podniku v blízkosti, úpadek zájmu o stravování v restauračních zařízeních nebo i nějaká přírodní katastrofa atd. Pokud tyto události nastanou, můžou mít za následek odliv zákazníků a v tom případě je důležitá rychlá reakce. Nabízí se změna konceptu restaurace a veškerých nabízených služeb nebo v nejhorším případě celý podnik zavřít, vyhlásit bankrot a veškeré zařízení a zásoby rozprodat.

4 ZÁVĚR

Cílem mojí bakalářské práce bylo vytvořit životaschopný podnikatelský plán pro založení nového podniku v oblasti pohostinství. Restaurace bude fungovat pod názvem Dalešická pivnice s.r.o.

V úvodu je uveden postup a struktura práce, cíle, které by chtěla restaurace v průběhu projektu dosáhnout a důvod, proč jsem si toto téma vybral. Teoretická část obsahuje poznatky z literatury, které posloužily k vytvoření reálného plánu pro vytvoření podniku. Obsahuje všechny potřebné informace o podnikání a podnikatelském plánu. Dále jsou popsány všechny důležité analýzy, které byly následně použity v dalších částech práce. V další části byly provedeny SLEPT a SWOT analýzy, které pomáhají zkoumat okolí podniku a odhalují různé příležitosti a hrozby pro podnik, které mohou nastat. Dále je zde uveden Porterův model pěti sil a výsledky dotazníku, které pomohly zmapovat situaci na trhu a potenciální zájem možných zákazníků o novou restauraci. V poslední části byly uvedeny osobní návrhy a nápady pro provedení tohoto plánu, představa o budoucím fungování podniku. Obsahují stručnou charakteristiku podniku, zvolenou formu podnikání, vize a budoucí cíle podniku, které by restaurace chtěla dosáhnout v následujících letech a jak těchto cílů chci dosáhnout. Na závěr je sestaven finanční plán, který pomůže Dalešické pivnici být prosperujícím podnikem, který bude mít ambice stát se jednou z nejnavštěvovanějších restaurací v Brně.

Byly navrženy možné varianty počtu zaměstnanců, doporučoval bych variantu 1 - otevření restaurace se sníženým počtem zaměstnanců a 90 % platem ve zkušebním období a dosažení plného počtu zaměstnanců po dosažení úrovně realistického objemu tržeb. Při této variantě je návratnost investice podle zisku při realistické variantě A 7 let, při optimistické variantě B 4,5 roku. Návratnost investice zahrnující odpisy vychází při realistické variantě 3, 88 let, výnosnost podniku 15, 11%. Plán je tedy dle mého názoru realizovatelný.

Na závěr bych chtěl poděkovat panu Jaroslavu Lískovcovi, majiteli velice úspěšné brněnské restaurace, který mi pomohl s různými kalkulacemi a reálnými odhady na možný počet zákazníků v mé restauraci. Práce na tomto projektu mě opravdu velice zaujala a do budoucna hodlám tento finanční plán i zrealizovat.

SEZNAM LITERATURY

- AGNIS, 2016.[online]. [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.agnis.cz/demo>
- BRNO, 2013. *Obraz Brna v názorech obyvatel České republiky*. [online]. [cit. 2016-04-06]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/sprava-mesta/dokumenty-mesta/analyzy-studie-a-ankety/>
- BRNO, 2016. *Strategie pro Brno*. [online]. [cit. 2016-03-29]. Dostupné z: http://www.brno.cz/fileadmin/user_upload/sprava_mesta/Strategie_pro_Brno/dokumenty/iti/ISR_BMO_ITI_final_bez_priloh_16-2-2016.pdf
- CUBE REAL, 2016. *Komerční prostory*. [online]. [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: http://www.realityjiznimorava.cz/inzerat/placeny/pronajem-brno-komerčni-prostory-restaurace_ID-jm00058.16
- ČESKÁ SPOŘITELNA, 2016. *Investiční úvěr*. [online]. [cit. 2016-03-29]. Dostupné z: http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cenik_investicni_uver_5_p.pdf
- ČSÚ, 2015. *Statistická ročenka Jihomoravského kraje - 2015*. [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/1-zakladni-charakteristika-okresy-0rgwpvm2v>
- ČSÚ, 2015. *Statistická ročenka Jihomoravského kraje - 2015*. [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/5-makroekonomicke-ukazatele-sjfz16rpn8>
- ČTK, 2015. *České noviny*. [online]. [cit. 2015-11-30]. Dostupné z: <http://www.ceskenoviny.cz/zpravy/statni-dluh-se-od-vzniku-cr-zdesetinasobil/1136958>
- Dotykačka, 2016. *Pokladní systém Dotykačka*. [online]. [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: <https://www.dotyacka.cz/cs/?gclid=CM2lxPvt8MwCFWoz0wodVmYBGQ>
- DPMB, 2016. *Reklama*. [online]. [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: <http://www.dpmb.cz/?seo=reklama>

- DVL Brno, 2016. *Pronájem restaurace*. [online]. [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <https://www.inzerce-realit.com/inzerat/1831061-pronajem-restaurace/>
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- HISRICH, Robert D. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-858-6507-6.
- CHEFPARADE, 2015. *Chod kuchyně z pohledu ekonomiky a životního prostředí*. [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: www.chefparade.cz/files/oppa/skolici-material-chod-kuchyne.ppt
- IPSV, 2016. *Aktuální výsledky šetření*. [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.ispv.cz/cz/Vysledky-setreni/Aktualni.aspx>
- JONES, Gary. *Začínáme podnikat*. 1. vyd. Plzeň: Idea, 2002. ISBN 80-901-3030-5.
- KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Maria REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOURDI, Jeremy, *Podniková strategie: průvodce rozvojem vašeho byznysu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2725-4.
- LeasePlan, 2016. *L- střední dodávky*. [online]. [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: <https://www.leaseplango.cz/vozidla/L>
- LINO, 2016. *Obsah košíku*. [online]. [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: <http://www.lino.cz/index.php?route=checkout/cart>
- MAKRO, 2016. *Sortiment*. [online]. [cit. 2016-05-01]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/>
- MAMUT PUB. [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.mamut-pub.cz/>

MB WEB, 2016. *Tvorba webových stránek*. [online]. [cit. 2016-05-01]. Dostupné z: <http://www.mbweb.cz/tvorba-webovych-stranek-levne-brno>

MM Reality, 2016. *Pronájem restaurace*. [online]. [cit. 2016-03-12]. Dostupné z <https://www.inzerce-realit.com/inzerat/2132871-pronajem-restaurace-220-m2-brno-tr-kapitana-jarose>

PIVNÍ SADY. [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.pivnisady.cz/>

PROMOSALFA, 2016. *Objednávka*. [online]. [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: <http://promosalfa.cz/objednavka.asp>

SMO ČR, 2015. *Integrovaná strategie rozvoje brněnské metropolitní oblasti pro uplatnění nástroje integrované územní investice*. [online]. [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://smocr.cz/data/fileBank/c515a697-aea7-4114-a296-11b9d4b93b06.pdf>

SPORTBAR ARENA.[online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.sportbar-arena.cz/index.html>

SRPOVÁ, Jitka et. al. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

VOBOROVÁ, Naděžda. 2013. *Hodnocení efektivnosti investice* [online]. [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: http://hsvos.cz/moment/FR..._Hodnoceni_efektivnosti_investice.pdf

Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných.

Vyhláška č. 602/2006 Sb., kterou se mění vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných.

WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start: malé a střední podnikání*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (nový).

Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb.

Zákon č. 113/2016 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o evidenci tržeb.

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

Zákon č. 303/2013 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím rekodifikace soukromého práva.

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Návštěvnost restaurací v Brně.....	35
Graf 2: Spokojenost s úrovní restaurací v Brně.....	35
Graf 3: Zájem o navštívení nové restaurace	36

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vybrané ukazatele za okres Brno – město.....	28
Tabulka 2: Makroekonomické ukazatele JMK.....	30
Tabulka 3: SWOT analýza.....	37
Tabulka 4: Hrubé měsíční mzdy v JMK.....	41
Tabulka 5: Tabulka časové a mzdové organizace	42
Tabulka 6: Specifikace pozic v podniku.....	42
Tabulka 7: Nejblíže konkurenti	47
Tabulka 8: Cenová kalkulace vybraných jídel (Zdroj: vlastní zpracování, 2016).....	49
Tabulka 9: Srovnání vybraných prostor.....	50
Tabulka 10: Harmonogram prací před zahájením provozu	55
Tabulka 11: Splátkový kalendář úvěru	57
Tabulka 12: Kalkulace výdajů	58
Tabulka 13: Zahajovací rozvaha k 1. 8. 2016.....	58
Tabulka 14: Kalkulace měsíčních příjmů	59
Tabulka 15: Kalkulace fixních výdajů.....	60
Tabulka 16: Odhad zisku dle variant	61
Tabulka 17: Výpočet odhadované cash-flow varianty A pro období 2016-18.....	62
Tabulka 18: Výpočet odhadované cash-flow varianty A pro období 2019-21.....	62
Tabulka 19: Výpočet odhadované cash-flow varianty B pro období 2016-18.....	63
Tabulka 20: Výpočet odhadované cash-flow varianty B pro období 2019-21	63
Tabulka 21: Výpočet odhadované cash-flow varianty C pro období 2016-18.....	63
Tabulka 22: Výpočet doby návratnosti investice.....	65

SEZNAM SCHÉMÁT

Schéma 1: Proces nákupu surovin a jejich distribuce.....	41
Schéma 2: Proces přípravy jídla a obsluhy hosta	44
Schéma 3: Organizační schéma	52

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Mapa BMO	26
Obrázek 2: Věkové složení Brna a JMK k 31. 12. 2014	27
Obrázek 3: Růst státního dluhu ČR (1993 – 2014 v mld. Kč).....	31
Obrázek 4: Plán restaurace	IX

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Dotazník.....	Chyba! Záložka není definována.
Příloha II: Kalkulace jídel.....	Chyba! Záložka není definována.
Příloha III: Návrh jídelního lístku.....	Chyba! Záložka není definována.
Příloha IV: Nabízené prostory	Chyba! Záložka není definována.
Příloha V: Fotografie a plán vybrané restaurace ...	Chyba! Záložka není definována.
Příloha VI: Návrh vybavení - kuchyně a sklad.....	Chyba! Záložka není definována.
Příloha VII: Návrh vybavení - nábytek.....	Chyba! Záložka není definována.
Příloha VIII: Návrh vybavení – bar	Chyba! Záložka není definována.

PŘÍLOHY

Příloha I: Dotazník

Dobrý den,

mé jméno je Vojtěch Krejčíř a studuji na VUT v Brně na fakultě podnikatelské. Chtěl bych Vás poprosit o vyplnění následujícího dotazníku. Jedná se o průzkum trhu pro moji bakalářskou práci, kde se jedná o založení nové restaurace v Brně. Dotazník zabere jen pár minut. Děkuji za spolupráci.

Pohlaví

Muž

Žena

Věk

Do 18 let

18 - 25 let

25 – 35 let

35 – 50 let

50 a více let

Jak často navštěvujete restauraci/hospodu?

Každý den

4-5krát do týdne

2-3krát do týdne

Jednou za týden

1-2krát do měsíce

Maximálně párkrát do roka

Jak jste spokojení s úrovní restaurací v Brně?

Velmi spokojen

Spokojen

Průměr

Nespokojen

Velmi nespokojen

Myslíte si, že je v Brně dostatek kvalitních restaurací?

Ano

Ne

Uvítali byste v centru Brna novou restauraci, kde bude místní tankové pivo, suroviny od lokálních dodavatelů a možnost sledování živě sportovních přenosů?

Určitě ano

Spíše ano

Nevím

Spíše ne

Určitě ne

Kolik korun byste byli ochotni přibližně utratit v takovéto restauraci?

.....

Co Vás při návštěvě nejvíce ovlivňuje?

Cena

Kvalita

Dostupnost

Obsluha/personál

Upřednostnili byste tuto novou restauraci, kde bude výborné moravské pivo z tanku, před konkurenčním konceptem dražších „Plzniček“, kterých je po Brně několik?

ANO

NE

Děkuji za spolupráci

Příloha II: Kalkulace jídel

Krok 1: Receptura na 10 porcí dle AGNIS

Skup	Jídlo	Název jídla	TJ	Cena	Na/TJ
190	19 001	Kapri vařený na modro	por	0,00	10
190	19 001 A	Štika vařená na modro	por	0,00	10
190	19 001 B	Candát vařený na modro	por	0,00	10
190	19 001 C	Pstruh vařený na modro	por	0,00	10
190	19 002	Kapri na česneku	por	0,00	10
190	19 003	Kapri pečený na kmíně	por	0,00	10
190	19 003 A	Štika pečená na kmíně	por	0,00	10
190	19 003 B	Candát pečený na kmíně	por	0,00	10
190	19 003 C	Pstruh pečený na kmíně	por	0,00	10
190	19 004	Kapri na roštu s bylinkovým máslem	por	0,00	10

V	Název suroviny/polotovaru	Surovina	Hrubá	Poznámka
▶	candát [g]	105 310	1 500,00	očištěný, vykuchaný
	kmín [g]	301 110	2,00	
	sůl [g]	302 100	30,00	
	máslo [g]	401 070	100,00	
	tuk [g]	402 023	100,00	

Krok 2: Zjištění cen a kalkulace 1 porce

Zboží	Cena v Kč/kg	Spotřeba na 10 porcí v kg	Cena za 10 porcí v Kč
candát	485	1,65	800,25
kmín	153,89	0,02	3,0778
sůl	3,61	0,03	0,1083
máslo	75,60	0,1	7,56
tuk rostlinný	73,20	0,1	7,32
Cena za 1 porci v Kč			81,83

Příloha III: Návrh jídelního lístku

<h1>Dalešická pivnice</h1>		
	DOPORUČUJEME K PIVU	
Variace pařtík s brusinkami a čerstvě rozpečenou cibulovou bagetou 120g	87 CZK	
Domácí utopenec 1ks	47 CZK	
Jemně krájená uzená kýta s hořčicí a křenem 150g	87 CZK	
Nakládaný zrající sýr s anglickou slaninou, cibulkou a domácím chlebem 100g	67 CZK	
Pikantní nakládané sýry 120g	87 CZK	
Škvarková pomazánka s jarní cibulkou a čerstvě rozpečeným chlebem 120g	67 CZK	
Na grilu pečený uzený bůček s domácím chlebem 200g	87 CZK	
	POLÉVKY	
Gulášová polévka z černého piva	39 CZK	
Vývar ze žebra se zeleninou a játrovými knedlíčky	39 CZK	
	VEPŘOVÉ SPECIALITY	
Pečená vepřová žebra 700g	177 CZK	
Krájený šťavnatý špalek z vepřové panenky 200g	217 CZK	
Vepřové koleno pečené na černém pivu 1100g	187 CZK	
Vepřový špíz z panenky s klobásou, paprikou a cibulí 200g	197 CZK	
Steak Pork Loin US s bylinkovým máslem 300g	237 CZK	
Vepřová krkoviče v pivní marinádě 300g	167 CZK	
	KUŘECÍ SPECIALITY	
Šťavnaté kuřecí prsíčko na rozmarýnu 200g	148 CZK	
Kuřecí prso Supreme s cherry rajčaty a chřestem 200g	157 CZK	
Grilované kuřecí paličky v BBQ omáčce 600g	137 CZK	
	HOVĚZÍ SPECIALITY	
Čerstvě namíchaný tatarák z květové špičky 170g	198 CZK	
Tatarák z květové špičky - nemíchaný 170g	217 CZK	
Telecí řízký v parmezánové strouhance 200g	187 CZK	
Grilované medailonky ze špičky ořechu (Ball Tip) s omáčkou z hrubozrnné hořčice 250g	257 CZK	
Rump steak s rukolovým salátem a hořčičným máslem 300g	349 CZK	
T-bone steak s bylinkovým máslem 400g	427 CZK	
	RYBÍ SPECIALITA	
Filet z jesetera balený v pancetě 200g	267 CZK	
Filet z candáta 180g	228 CZK	
	BURGERY	
Hovězí burger s čedarem a slaninou 200g	187 CZK	
Portobello burger s kozím sýrem (vegetariánský) 150g	127 CZK	
Telecí burger s chřestem a pikantní majonézou 200g	177 CZK	
	ZELENINOVÉ SALÁTY	
Zeleninový salát s uzeným lososem 300g	138 CZK	
Míchaný salát z červené řepy, špenátu a trhanými kousky kozího sýra 300g	127 CZK	
Variace listových salátů s plátky hovězího steaku, ředkvičkami a medovo-hořčičným dresinkem 300g	147 CZK	
Caesar salát s kuřecím masem a grilovanou slaninou 300g	139 CZK	
	PŘÍLOHY	
Čerstvý domácí chléb a pečivo 6ks	20 CZK	
Topinky, opečené tousty 6ks	25 CZK	
Bramborové hranolky 200g	35 CZK	
Pečená brambora s česnekovo-bazalkovým dipem 200g	35 CZK	
Pečené bramborové měsíčky 200g	35 CZK	
Bramborová kaše s máslem 200g	35 CZK	
Česneková bageta 1ks	35 CZK	
Grilovaná zelenina 150g	49 CZK	
Zelný salát "Coleslaw" 150g	35 CZK	
Salát z čerstvé zeleniny 150g	35 CZK	
Menu box	10 CZK	
	OMÁČKY	
Barbecue / Peprová / Sýrová / Česnekovo-bazalková / Tatarská / Kečup / Hořčice	20 CZK	
	DORTY A ZMRZLINY	
čerstvé dorty dle nabídky naší cukrářky	55 CZK	
Zmrzlina Häagen-Dazs 100ml, dle nabídky	69 CZK	
„Informace o obsažených alergenech poskytne obsluha na vyžádání zákazníka.“		
CHCETE DOSTÁVAT MENU, AKCE A NOVINKY? NAPIŠTE ZDE SVŮJ E-MAIL:		

Obrázek 4: Návrh jídelního lístku

(Zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Příloha IV: Nabízené prostory

Brno - Hybešova



Znění inzerátu: Nabízíme k pronájmu prostory o CP 268m² pro zřízení luxusní restaurace v centru Brna v polyfunkčním domě KRYSTAL na ulici Hybešova. Prostory jsou připraveny pro otevření restaurace s kavárnou s možností letní zahrádky. V restauraci je počítáno s kapacitou okolo 98 míst. Prostory

pro restauraci jsou plně klimatizovány, je zde nachystáno luxusní osvětlení celého objektu, kompletní samostatná vzduchotechnika, zabudované digestoře, kompletní rozvody telekomunikace, internet, ISDN linky, ozvučení celého objektu, vč. sociálního zařízení, napojení na pult centrální ochrany, bezbariérové sociální zařízení, a řada dalších. Samozřejmostí je kamerový systém, pokladní systém propojený s kuchyní, barem a s možností sledování tržeb a skladu ze vzdáleného místa. Topení v celém prostoru je podlahové, které je napojeno na tepelná čerpadla. Vytápění je proto méně ekonomicky náročné. Restaurace je rozdělena na restaurační místnost, salonek a bar. V prostorách je již kompletně dokončeno nadstandardní dámské i pánské sociální zařízení, včetně WC pro invalidy. Podmínky pronájmu restaurace je možné dohodnout dlouhodobě. Majitel vyžaduje dvouměsíční kauci. Cena 65 000 Kč je bez DPH a měsíčních záloh za energie. Provize RK CUBE REAL činí 1 měsíční nájem. (dostupné z: http://www.realityjiznimorava.cz/inzerat/placeny/pronajem-brno-komercni-prostory-restaurace_ID-jm00058.16)

Brno - Kobližná



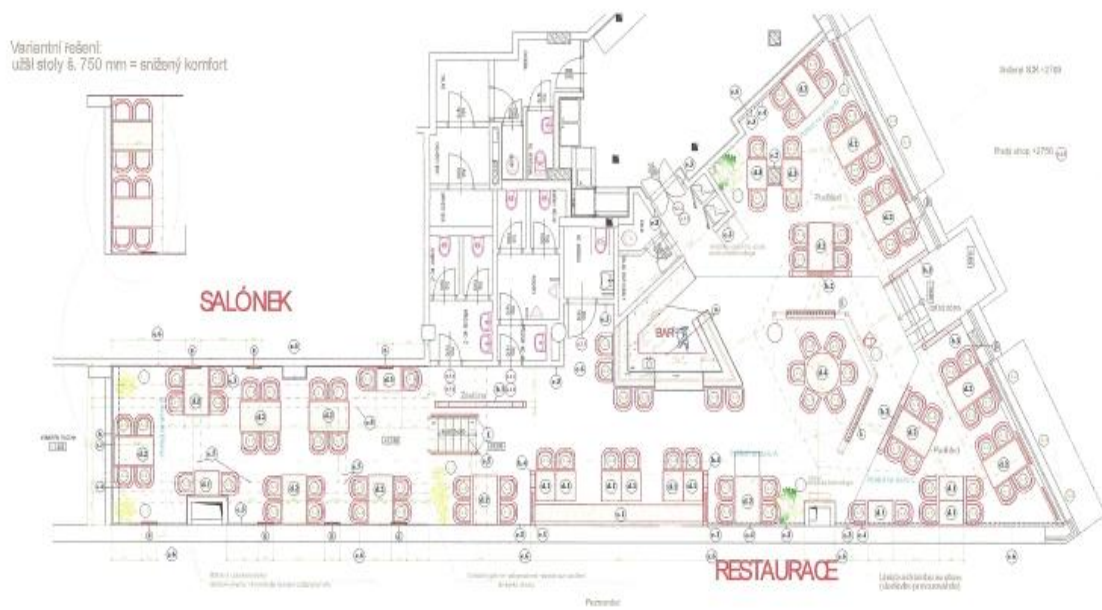
Znění inzerátu: Pronájem zavedené restaurace v přímém centru Brna, na pěší zóně, ve velmi frekventované ulici. Prostory o celkové výměře 346,92 m² jsou vhodné pro provoz restaurace, kavárny a podobně. Vlastní vstup z přízemí z ulice, schodištěm se vstupuje do 1. patra - celé patro bylo v r. 2010 zrekonstruováno a zkolaudováno na provoz restaurace. Dispozice: celé 1. patro 323,61 m² + schodiště 9,94 m², samostatný vstup z přízemí z ulice má 13,37 m² včetně chodby. Zrekonstruováno nebo nově pořízeno bylo: nové rozvody elektro, vody, topení a radiátory (vytápění je zajištěno plynovým kotlem), nově vybudované sociální zázemí pro hosty i pro personál včetně sprchového koutu, nová vzduchotechnika s klimatizační jednotkou, plovoucí podlahy, omítky a malby, osvětlení atd. - Měsíční nájemné 77.000 Kč + DPH, měsíční zálohy za služby a energie 20.000,- Kč + DPH (zálohy za služby jsou včetně spotřeby el. energie, vytápění, vodné a stočné, úklid společných prostor, odvoz odpadu, provoz a revize výtahu, údržba a čištění komínů). Výše odstupného za přenechání prostor ve zrekonstruovaném stavu, a to včetně kompletního zařízení kuchyně, baru a vybavení interiéru je 1.200.000,- Kč. Nájem je možný ihned. Provize RK DVL Brno Reality činí 1 měsíční nájem. (Dostupné z: <https://www.inzerce-realit.com/inzerat/1831061-pronajem-restaurace/>)

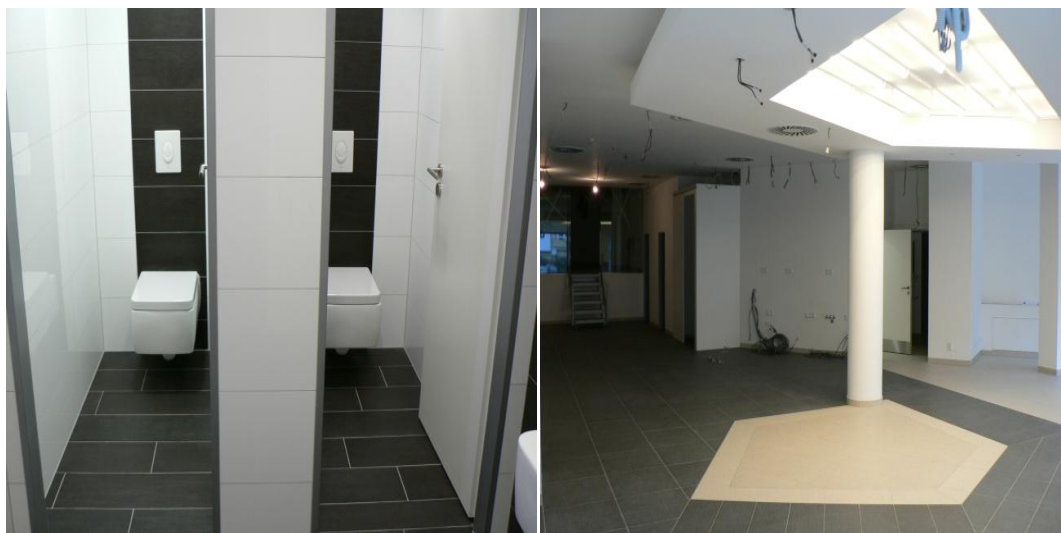
Brno - třída kpt. Jaroše



Znění inzerátu: Nabízíme pronájem zařízené restaurace v blízkosti centra Brna. Jedná se o dvě dispozičně prostorné místnosti s celkovou kapacitou 78 míst k sezení o celkové ploše 265 m². Vybavení po dohodě za odstupné. Volné po domluvě. Provize RK MM Reality činí 1 měsíční nájem. (dostupné z: <https://www.inzerce-realit.com/inzerat/2132871-pronajem-restaurace-220-m2-brno-tr-kapitana-jarose/>)

Příloha V: Fotografie a plán vybrané restaurace





Obrázek 5: Plán restaurace

(Zdroj: CUBE REAL, dostupné z:
http://www.realityjiznimorava.cz/inzerat/placeny/pronajem-brno-komerčni-prostory-restaurace_ID-jm00058.16)

Příloha VI: Návrh vybavení - kuchyně a sklad

(dostupné z: <http://promosalfa.cz/objednavka.asp>)

Položky

Název	Počet	Cena / ks	Celkem
1. konvektomat UNOX 7x GN 1/1 MIND Maps \ Unox XEVC-0711-E1R model ONE	1	95 906,- Kč	95 906,- Kč
2. sporák plynový 700 ST 6 \ sporák plynový ST 6 hořáků,, bez trouby	1	28 529,- Kč	28 529,- Kč
3. ohřívač talířů režon OTS 48 \ ohřívač talířů PW 60 (02)	1	7 990,- Kč	7 990,- Kč
4. škrabka brambor ŠKBZ 12 L \ škrabka brambor ŠKBZ 12 L	1	20 876,- Kč	20 876,- Kč
5. varný kotel RF 50 litrů \ kotel plyn RedFox PGI 50	1	99 990,- Kč	99 990,- Kč
6. fritéza elektrická RM 5+8 litrů \ fritéza FE 74	1	9 990,- Kč	9 990,- Kč
7. Steak gril s chrom plochou RM \ steak gril KD 63 (07)	1	34 590,- Kč	34 590,- Kč
8. kontaktní gril dvojitý Unox sklokeramická deska \ gril XP 020 PR (hladká+ drážka), 3 kW	1	20 723,- Kč	20 723,- Kč
9. kuchyňský robot Spar SP 22 \ robot SPAR SP 22 (400 V)	1	51 291,- Kč	51 291,- Kč
10. myčky nádobí Silanos A 670 \ myčka A 670 PD, s oběma dávkovači 400 V	2	36 005,- Kč	72 010,- Kč
11. smažicí pánev plyn RF 50 \ panev RedFox BR 8 G	1	60 696,- Kč	60 696,- Kč
12. lednice dvoudveřové POLAIR \ lednice Polair CM 114 (obsah 1400 litrů)	1	31 221,- Kč	31 221,- Kč
13. Chladicí skříně prosklené dveře Polair DM \ lednice DM 114 SD (1400 litrů) posuvné dveře	1	39 790,- Kč	39 790,- Kč
14. mrazicí skříně 1400 litrů \ mrazicí skříně Edesa SNG 142 galvanický lak	1	39 200,- Kč	39 200,- Kč

Cena objednaného zboží bez DPH: 612 802,- Kč

Cena objednaného zboží s DPH: 741 490,- Kč

Příloha VII: Návrh vybavení - nábytek






(dostupné z: <http://www.lino.cz/index.php?route=checkout/cart>)

LINO DESIGN NÁBYTEK S CÍTEM PRO DESIGN SRPNE 1994 (+420) 543 233 873 KOŠÍK 136 ks - 267 580 Kč [PŘIHLÁŠENÍ](#) [REGISTRACE](#)

[HOME](#) [PRODUKTY](#) [VÝPRODEJ](#) [REALIZACE](#) [O NÁS](#) [SHOWROOM & KONTAKT](#)

[Domů](#) > [Obsah košíku](#)

1. Obsah košíku 2. Zákazník 3. Doprava, platba 4. Souhrn

NÁZEV ZBOŽÍ	MNOŽSTVÍ	TERMÁN DODÁNÍ		CENA/KS	CELKEM
 Židlo Mia N - Eko-kůže - Bělová klasik 003 - Přírodní	100	4 - 6 týdnů	odstranit	1 250 Kč	125 000 Kč
 Barové židle SJ BST.0600 - Eko-kůže Cayenne - E LT - Beige - 01 Natural	6	5 - 8 týdnů	odstranit	2 490 Kč	14 940 Kč
 Stůl Esma - Rozměr : 120x80 - Přírodní	17	4 - 6 týdnů	odstranit	4 420 Kč	75 140 Kč
 Stůl Esma - Rozměr : 80x80 - Přírodní	12	4 - 6 týdnů	odstranit	3 850 Kč	46 200 Kč
 Stůl Esma - Rozměr : 200x90 - Přírodní	1	4 - 6 týdnů	odstranit	6 300 Kč	6 300 Kč

MÁTE TYTO MOŽNOSTI:
Zvolte, pokud máte poukaz na slevu nebo dárkový poukaz.

- Použít poukaz na slevu
- Použít dárkový poukaz

Součet bez DPH: 267 580 Kč
Základní sazba DPH 21%: 56 192 Kč
Celkem k úhradě vč. DPH: **323 772 Kč**

Příloha VIII: Návrh vybavení – bar

(dostupné z: <http://promosalfa.cz/objednavka.asp>)

Položky

Název	Počet	Cena / ks	Celkem
1. kávovar pákový LIRA 17 \ kávovar pákový LIRA 17 (GSu)	<input type="text" value="1"/>	33 990,- Kč	33 990,- Kč
2. výrobničky ledu NoLine IM \ výrobnička ledu IM 26	<input type="text" value="1"/>	15 921,- Kč	15 921,- Kč
3. lednice prosklené dveře FS do obchodů \ lednice FS 2380 dvoudveřová	<input type="text" value="2"/>	15 191,- Kč	30 382,- Kč
4. drtič ledu barový na Mojito \ drtič ledu Mojitos TRGM RedFox (GRe)	<input type="text" value="1"/>	9 999,- Kč	9 999,- Kč
5. myčka pivního skla DELFÍN \ myčka skla Delfín	<input type="text" value="1"/>	2 746,- Kč	2 746,- Kč
6. myčka skla DWASH 35 \ myčka DWASH 35 (bez čerpadla)	<input type="text" value="1"/>	20 900,- Kč	20 900,- Kč
Cena objednaného zboží bez DPH:			113 938,- Kč
Cena objednaného zboží s DPH:			137 865,- Kč