



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA STAVEBNÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING

## ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Filip Kollár

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JITKA CHOVANCOVÁ, Ph.D.

BRNO 2017



## VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

STUDIJNÍ PROGRAM	B3607 Stavební inženýrství
TYP STUDIJNÍHO PROGRAMU	Bakalářský studijní program s prezenční formou studia
STUDIJNÍ OBOR	3607R038 Management stavebnictví (N)
PRACOVISŤE	Ústav stavební ekonomiky a řízení

### ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

STUDENT	Filip Kollár
NÁZEV	Podnikatelský záměr
VEDOUCÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.
DATUM ZADÁNÍ	30. 11. 2016
DATUM ODEVZDÁNÍ	26. 5. 2017

V Brně dne 30. 11. 2016

  
.....  
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.  
Vedoucí ústavu



  
.....  
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA  
Děkan Fakulty stavební VUT

## PODKLADY A LITERATURA

Doporučená literatura:

Synek, Kislingerová: Podniková ekonomika, 2015.

Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík: Podnikatelský plán a strategie, 2011.

Marková a kol.: Základy podnikové ekonomie.

Synek a kol.: Manažerská ekonomika, 2011.

## ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ (ZADÁNÍ, CÍLE PRÁCE, POŽADOVANÉ VÝSTUPY)

Cíl práce: Vypracování podnikatelského záměru a posouzení udržitelnosti podnikání.

Osnova práce:

1. Podnikání a jeho cíle.
2. Formy podnikání a jejich legislativní požadavky.
3. Podnikatelský záměr (cíle a předmět, analýza trhu, strategie, finanční plán, kontrola)
4. Posouzení udržitelnosti podnikatelského záměru.

Výstup práce: Podnikatelský záměr.

## STRUKTURA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

**VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:**

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchovávání vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).



Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.

Vedoucí bakalářské práce

## **ABSTRAKT**

Náplní této bakalářské práce je teoretický popis a konkrétní vypracování podnikatelského plánu za účelem založení bageterie BANH MI, která se zabývá výrobou a prodejem plněných baget BANH MI. V teoretické části se nachází popis právních forem podnikání v České republice a obecný popis podnikatelského plánu. V praktické části se vedle konkrétního plánu nachází srovnání právních forem podnikání pro potřeby výběru nejvhodnější formy pro budoucí rozvoj firmy. V samotném plánu se pak nachází základní informace o podniku a jeho cílech, analýza trhu a konkurenčního prostředí, marketingová strategie nebo finanční plán. Závěrečným výstupem jsou finanční výkazy, které jsou zpracovány v realistické, optimistické i pesimistické variantě.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Podnikatelský plán, bageterie, BANH MI bar, finanční plán, marketingová strategie

## **ABSTRACT**

The content of this bachelor thesis is a theoretical description and a specific elaboration of the business plan for the establishment of the BANH MI bar bageterie, which produces and sells stuffed BANH MI baguettes. The theoretical part describes the legal forms of business in the Czech republic and provides a general description of the business plan. In the practical part, besides the specific plan, there is a comparison of the legal forms of business for the purpose of the selection the most suitable form for the future development of the company. The plan itself provides basic information about the company and its goals, market analysis, competitors, marketing strategy or financial plan. The final output consists of financial reports, which are processed in a realistic, optimistic and a pessimistic variant.

## **KEYWORDS**

Business plan, bageterie, BANH MI bar, financial plan, marketing strategy

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE VŠKP**

Filip Kollár *Podnikatelský záměr*. Brno, 2017. 73 s., 30 s. příl. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce Ing. Jitka Chovancová, Ph.D.

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval (a) samostatně a že jsem uvedl (a) všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 26. 5. 2017

---

Filip Kollár  
autor práce

## **PODĚKOVÁNÍ**

Děkuji vedoucí práce paní Ing. Jitce Chovancové, Ph.D., za odborné vedení a pomoc při zpracování mé bakalářské práce a taktéž bych chtěl vyjádřit velké díky mé rodině a blízkým za podporu a pomoc po celou dobu mého studia.

## Obsah

1	ÚVOD .....	10
2	PODNIKÁNÍ A JEHO CÍLE .....	11
3	FORMY PODNIKÁNÍ A JEJICH LEGISLATIVNÍ POŽADAVKY .....	12
3.1	Rozdělení podniků (obchodních korporací) podle právní formy .....	12
3.1.1	Podniky jednotlivce .....	13
	Obchodní společnosti.....	14
3.1.2	Veřejná obchodní společnost .....	14
3.1.3	Komanditní společnost .....	15
3.1.4	Společnost s ručením omezeným.....	16
3.1.5	Akciová společnost .....	18
3.1.6	Družstva .....	22
4	PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	25
1.	Titulní list .....	26
2.	Obsah.....	26
3.	Úvod, účel a pozice dokumentu .....	26
4.	Shrnutí .....	27
5.	Popis podnikatelské příležitosti.....	27
6.	Cíle firmy a vlastníků .....	28
7.	Potencionální trhy.....	29
8.	Analýza konkurence .....	30
9.	Marketingová a obchodní strategie .....	30
10.	Realizační projektový plán .....	32
11.	Finanční plán .....	33
12.	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu.....	34
13.	Přílohy .....	35
5	PODNIKATELSKÝ PLÁN BAGETERIE BANH MI.....	36
5.1	Porovnání právních forem podnikání pro účely založení bageterie Banh mi .....	36
5.1.1	Postup založení společnosti s ručením omezeným.....	39

PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	45
1. ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKATELSÉM PLÁNU .....	48
2. ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKÁNÍ .....	49
3. PRODUKTOVÁ NABÍDKA .....	52
4. ANALÝZA TRHU .....	53
5. MARKETING .....	55
6. TECHNICKÉ ZAJIŠTĚNÍ PODNIKÁNÍ .....	57
7. FINANČNÍ PLÁN .....	58
8. HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI A RIZIKA PROJEKTU .....	65
9. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	66
6 ZÁVĚR .....	67
7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	68
8 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	70
9 SEZNAM TABULEK .....	71
10 SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ .....	72
11 SEZNAM PŘÍLOH .....	73

## 1 ÚVOD

V dnešní době je soukromé podnikání základem systému naší tržní ekonomiky. Ať už se jedná o malý, nebo velký podnik, každý má vliv na společnost a své okolí, vytváří pracovní místa a podílí se na příjmové složce státní pokladny ve formě daňových povinností.

Historie podnikání v podobě jak ho známe nyní, sahá až na přelom 18. a 19. století, do doby začátku průmyslové revoluce nebo konce feudalismu. Právě odpoutání poddaných od půdy dalo možnost rozvoji podnikání, jehož podstatou je vedle soukromého vlastnictví výrobních prostředků také volný pohyb osob. Za první významnější dobu pro rozvoj podnikání v naší zemi můžeme považovat éru první republiky. Toto období lze charakterizovat jako období relativní hospodářské stability a ekonomického liberalismu s minimální byrokratickou zátěží. Po prvotním hledání orientace a směřování hospodářské politiky došlo ke stabilizaci hospodářství a rozvoji podnikání i za pomoci státních i nestátních organizací. Právě s touto dobou si mnozí spojují vzestup a rozmach Baťova obuvnického impéria v čele s jedním z nejúspěšnějších a nejoblíbenějších podnikatelů v naší historii, Tomášem Baťou. Poté následují události Mnichova a okupace českých zemí, kdy byly značně narušeny hospodářské vztahy, a ekonomika se musela podřídit válečnému režimu. Navzdory událostem, soukromé podnikání, ač v menší podobě, stále existovalo až do nástupu totalitního režimu po roce 1948. Tehdy došlo k zániku soukromého vlastnictví a k přechodu k centrálně plánované ekonomice. K návratu tržní ekonomiky dochází až po době sociálního totalismu, trvajícím přes 40 let, jehož důsledkem byla hospodářská a ekonomická stagnace, zpomalený technický rozvoj a propast mezi naší zemí a západní Evropou. Po událostech sametové revoluce, roku 1989, a pádu komunistické vlády dochází k politické a ekonomické transformaci. Byly přijaty zákony zajišťující soukromé vlastnictví, upravující obchodní společnosti a zajišťující politické a občanské svobody. Došlo k liberalizaci cen a zahraničního obchodu, k upravení vnitřního tržního prostředí pro všechny ekonomické subjekty a k privatizaci státního majetku. Spolu s novou legislativou a institucemi bylo vytvořeno prostředí pro vznik a rozvoj svobodného podnikání.

Předmětem této bakalářské práce, která se skládá ze dvou částí, teoretické a praktické, je zpracování podnikatelského plánu na otevření nové Banh Mi bageterie. V obecnější teoretické části práce jsou definovány základní pojmy z oblasti podnikání, kdy jsou popsány pojem podnikání a právní formy podnikání, ze kterých je vybrána jedna nejvhodnější pro začátek a rozvoj nově budované bageterie. Praktická část je již konkrétněji zaměřená na začínající podnik, kdy jsou konkrétně definovány předmět a cíl podnikání, a její zpracování by mělo pomoci eliminovat nečekané výdaje a problémy a předpovědět budoucí vývoj. V závěru práce se nachází posouzení udržitelnosti podnikatelského záměru, které je vypracováno na základě vytvořeného podnikatelského plánu, tedy zvolené strategie, finančního plánu, předpovědi tržeb, analýz konkurenčního prostředí, vlastního potenciálu a dalších bodů.

## 2 PODNIKÁNÍ A JEHO CÍLE

Existuje mnoho důvodů, proč lidé podnikají. Někteří pokračují v rodinné tradici, a jiní si chtějí vybudovat něco vlastního a být nezávislí. Všichni mají ale společný cíl, proč začínají nebo pokračují v podnikání. Tím primárním cílem je zisk, jakožto přebytek výnosů nad náklady, kdy se snaží podnikatel, co nejlépe zhodnotit kapitál vložený do podnikání. Zisku lze dosáhnout uspokojováním potřeb, požadavků, zájmů zákazníků svými službami a výrobky. Jelikož dochází ke střetu nabídky a poptávky na trhu, musí podnikatel čelit určitým rizikům. Proto nepřináší podnikání vždycky zaručený zisk a v mnoha případech je jeho finanční situace horší než před začátkem podnikání. Aby minimalizoval podnikatel rizika neúspěchu, musí si nejprve před začátkem podnikání vše naplánovat, určit si své ekonomické možnosti a nejlépe vytvořit nebo si nechat vytvořit podnikatelský plán včetně rozpočtu předpokládaných nákladů / výnosů a rozpočtu na investiční a provozní kapitál. Důležité je si určit předmět podnikání, rozhodnout o umístění podniku, které má značný vliv na výnosy a náklady, určit si právní formu podnikání a organizační strukturu a zhodnotit, zda si vystačím s vlastním kapitálem nebo budu muset využít cizího financování. I přesto, že je zisk primárním cílem, neměla by snaha o jeho tvorbu být jediný cíl, o který se usiluje. Při ignorování společenských povinností ve vztahu k zájmovým skupinám dochází k ovlivnění vztahů se zákazníkem, vzniku špatného pracovního prostředí a v konečném důsledku až ke ztrátě identity. Jak se říká, člověk musí vědět, odkud přišel, aby mohl určit, kam směřuje. V realitě můžeme vidět spousty příkladů podniků, které zanikly právě proto, že se nestarali o své společenské okolí a ztratili, nebo si ani nevybudovali, svou vlastní jedinečnou tvář a dalo by se říct, že sešli z cesty. I proto je vhodné jako součást podnikatelského plánu vytvořit si SWOT analýzu, která nám pomůže nejen poznat a identifikovat naše příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky, ale také z ní můžeme vycházet při určení směřování našeho podniku, ať už se jedná o krátkodobé či dlouhodobé plány. V rámci plánu bychom neměli podceňovat ani důležitost marketingové strategie a spousta dalších bodů podnikatelského plánu, které mohou být tou poslední součástí v cestě za úspěšným a prosperujícím podnikáním.

### 3 FORMY PODNIKÁNÍ A JEJICH LEGISLATIVNÍ POŽADAVKY

Začít podnikat se smí ve dvou podobách, a to jako fyzická osoba nebo jako právnická osoba. Jako fyzická osoba provozujeme živnost, kdežto jako právnická osoba zakládáme jednu z obchodních společností. Každá forma má své pro a proti, která bychom měli zvážit před samotným začátkem podnikání. Existují kritéria, která by nám měla pomoci se rozhodnout, kterou formu zvolit. Mezi tyto kritéria můžeme počítat:

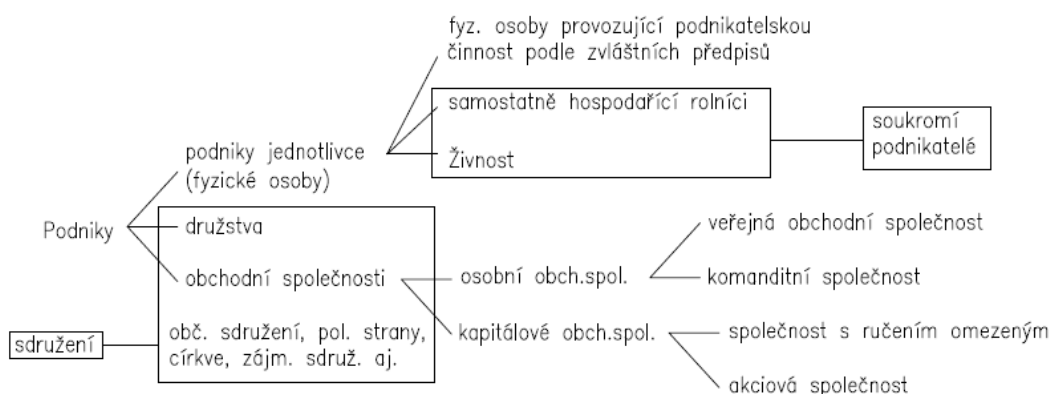
- Obor, ve kterém budeme podnikat,
- počet osob, které budou spolu podnikat,
- míra rizika, která jsme ochotni přijmout,
- potřeba kapitálu,
- daňové povinnosti,
- administrativní a ekonomické požadavky.

Pro rozdělení podniků existuje řada kritérií, podle kterých je můžeme rozdělit.

#### 3.1 Rozdělení podniků (obchodních korporací) podle právní formy

Dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (dále jen živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zákonu č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, (Synek, 2000)

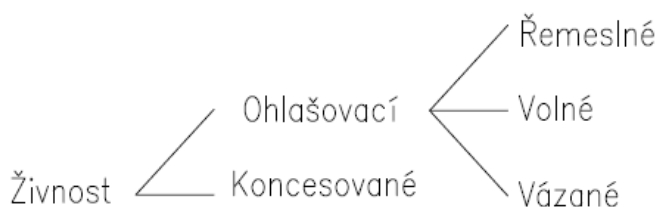
Podniky neboli obchodní korporace se dle právní formy rozdělují na tři základní skupiny, a to družstva, podniky jednotlivce a obchodní společnosti, které se dělí na osobní obchodní společnosti a kapitálové obchodní společnosti.



Obrázek 1 - Právní formy podnikání, (převzato z: Synek, 2000)

### 3.1.1 Podniky jednotlivce

Podniky jednotlivce jsou podniky, které vlastní jedna osoba, která splňuje požadavky pro podnikání dle živnostenského zákona, např. plnoletost, trestní bezúhonnost a způsobilost k právním úkonům. Jejich výhodou je nízká byrokratická zátěž ze strany státu a potřeba menšího kapitálu k jeho založení. Naopak jejich nevýhodou je omezený přístup k financím, neomezené ručení za závazky podniku a jejich omezená životnost, která se váže na délku života majitele. Tyto podniky mají nejčastěji formu živnosti. Doklad umožňující vykonávat živnost se nazývá živnostenský list nebo koncesní listina. Tyto doklady jsou vydávány živnostenským úřadem, který vede živnostenský rejstřík, kde jsou registrováni podnikatelé mající živnost v působnosti příslušného úřadu. (Synek, 2000)



Obrázek 2 - Klasifikace živností, (zdroj: Synek, 2000, zpracování: vlastní)

#### **Živnost ohlašovací**

Pro splnění podmínek pro provoz ohlašovací živnosti je potřeba podat písemné ohlášení na příslušný živnostenský úřad. Oprávnění podnikat pak vzniká v den podání, případně v den zahájení podnikatelské činnosti, který je uveden v písemném ohlášení. Ohlašovací živnosti se dále podle požadavků na odbornou způsobilost na ohlašovatele dělí na:

- Živnosti řemeslné – způsobilost se získává vyučením v oboru a praxí (řezník, hodinář, truhlář, zámečnick a další)
- Živnosti volné – u těchto živností nejsou stanoveny žádné požadavky na odbornou způsobilost
- Živnosti vázané – odborná způsobilost je specifická pro každou živnost zvlášť (výroba montáž opravy tlakových, plynových nebo elektrických zařízení)

Živnosti se také dělí podle předmětu podnikání na obchodní, výrobní a poskytující služby. (Synek, 2000)

#### **Koncesované živnosti**

Koncesované živnosti se smí provozovat pouze na základě koncesní listiny, kterou vydává živnostenský úřad žadateli, který splňuje určené požadavky určené zákonem (taxi služby, výroba zbraní, pohřební služby, deratizační služby a další). (Synek, 2000)

## **Obchodní společnosti**

Dělí se na osobní společnosti a kapitálové společnosti a liší se tím, jakou formou se společníci účastní na řízení společnosti. Obchodní společnosti vznikají zápisem do obchodního rejstříku na základě společenské smlouvy či zakladatelské listiny ve formě veřejné listiny. Společníci vytváří základní kapitál společnosti jako souhrn všech vkladů společníků. Předmětem vkladu může být kapitál ve formě peněz nebo také jiná ocenitelná movitá nebo nemovitá věc (nemovitost, automobil a další), které společník vkládá do obchodní společnosti za účelem zvýšení podílu (Synek, 2000)

## **Osobní společnosti**

Osobní společnost může být založena jen za podnikatelským účelem nebo za účelem správy vlastního majetku (§2 zákon č.90/2012 Sb.). Obecně lze říci, že osobní společnosti tvoří dva a více společníků, jejichž maximální počet není omezen. Předpokladem je osobní účast společníků na vedení společnosti. Výhody a nevýhody jsou podobné jako u podniků jednotlivce, avšak překlenují omezený přístup k financím jednotlivce a jeho případnou nedostatečnou odbornou způsobilost. Mezi osobní společnosti se v České republice řadí veřejná obchodní společnost a komanditní společnost (Synek, 2000).

### **3.1.2 Veřejná obchodní společnost**

Veřejnou obchodní společnost zakládají minimálně dva společníci společenskou smlouvou, a to buď dvě fyzické osoby, dvě právnické osoby nebo jejich kombinace. Minimální náležitosti společenské smlouvy:

- Název a sídlo společnosti,
- jména společníků (název a sídlo právnické osoby),
- účel založení.

Pokud byla společnost založena za účelem podnikání, musí společníci před samotným zápisem do obchodního rejstříku požádat o vydání podnikatelského nebo živnostenského oprávnění. Statutárním orgánem jsou všichni společníci, kteří zároveň ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. Zároveň se ale nemusí tvořit minimální základní kapitál, pokud jinak nerozhodne společenská smlouva (businessinfo.cz).

Tabulka 3.1 - Veřejná obchodní společnost, (zdroj: businessinfo.cz, zpracování: vlastní)

<b>Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	2 (fyzické nebo právnické osoby)
Nejvyšší počet společníků	není omezen
Minimální výše základního kapitálu	0
Nejnižší možný vklad	není omezen
Nejvyšší možný vklad	není omezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	0
Doba splacení vkladu	0
Počet hlasů ke vkladu	není vázán ke vkladu, každý společník 1 hlas
Ručení společníka za závazky	Neomezeně
Předmět činnosti	podnikání, správa vlastního majetku
Orgány společnosti	statutární orgán – tvoří všichni společníci
Zakladatelský dokument	Písemná společenská smlouva s úředně ověřenými podpisy společníků

### 3.1.3 Komanditní společnost

Podobně jako u veřejné obchodní společnosti, komanditní společnost zakládají aspoň dva společníci formou společenské smlouvy, a to aspoň jeden komandista, který ručí za závazky společnosti celým svým majetkem, a aspoň jeden komplementář. Minimální náležitosti společenské smlouvy:

- Název a sídlo společnosti,
- jména společníků (název a sídlo právnické osoby),
- účel založení,
- určení komplementářů a komandistů,
- výše vkladu každého komandisty.

Jelikož ručí komandisté omezeně, mají vůči komanditní společnosti vkladovou povinnost. Minimální výše vkladu avšak není zákonem stanovená, a proto její výši a formu upravuje společenská smlouva. Souhrn vkladů komandistů se nazývá tzv. komanditní suma, to je částka, kterou ručí komandisté za závazky společnosti. Na obchodním řízení firmy se podílí pouze komplementáři, kdežto komandisté mají pouze kontrolní pravomoc. Zisk se pak rozděluje podle toho, jak určí společenská smlouva. Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku podávají všichni společníci. Pokud je společnost založena za účelem podnikání, musí komplementáři před podáním návrhu na zápis požádat o vydání podnikatelského nebo živnostenského oprávnění (businessinfo.cz).

Tabulka 3.2 - komanditní společnost, (zdroj: businessinfo.cz, zpracování: vlastní)

<b>Komanditní společnost (k. s.)</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	2 (alespoň 1 komplementář a 1 komandista)
Nejvyšší počet společníků	není omezen
Minimální výše základního kapitálu	není omezena
Nejnižší možný vklad	není omezen
Nejvyšší možný vklad	není omezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	dle společenské smlouvy
Doba splacení vkladu	dle společenské smlouvy
Počet hlasů ke vkladu	dle společenské smlouvy, jinak každý společník 1 hlas
Ručení společníka za závazky	komplementář neomezeně, komandista do výše nesplacených vkladů
Předmět činnosti	podnikání, správa vlastního majetku
Orgány společnosti	statutární orgán – komplementáři
Zakladatelský dokument	Písemná společenská smlouva s úředně ověřenými podpisy společníků

### **Kapitálové společnosti**

Základním znakem těchto společností je nikoliv osobní, ale kapitálová účast společníků vzhledem k podnikání nebo řízení firmy. Jediným úkolem těchto společníků je složení základního kapitálu, kdy pak ručí za závazky společnosti pouze do výše svého vkladu. Řízení společnosti pak mohou svěřit dalším osobám. Mezi kapitálové společnosti řadíme dvě právní formy, a to společnost s ručením omezeným a akciovou společnost (Synek, 2000).

#### **3.1.4 Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným může založit jak jediná fyzická nebo právnická osoba, tak i dva a více zakladatelů. Jednotlivec pak pro založení sepisuje zakladatelskou listinu, kdežto v případě více společníků se společnost zakládá podepsáním společenské smlouvy. Obě tyto listiny musí mít formu veřejné listiny. Minimální náležitosti zakladatelské listiny nebo společenské smlouvy jsou:

- Název a sídlo společnosti,
- jména společníků (název a sídlo právnické osoby),
- účel podnikání,
- určení podílů společníků,
- výše základního kapitálu,
- počet jednatelů a způsob jejich zastupování společnosti.

Společenská smlouva také při založení společnosti obsahuje další údaje, které lze po vzniku nebo po splnění vkladové povinnosti vypustit, a to:

- výše vkladové povinnosti zakladatelů, včetně termínu jejich splnění
- určení jednatelů popřípadě členů orgánů volených valnou hromadou,
- určení správce vkladů,
- v případě nepeněžitého vkladu jeho ocenění, popis a jméno znalce, který ocenění provedl.

Společnost jako taková odpovídá za své závazky celým svým majetkem, kdežto společníci pouze do výše svého vkladu. Dle zákona jsou pak zakladatelé povinni splatit před vznikem 30 % svého peněžitého vkladu, popřípadě 100 % svého nepeněžitého vkladu.

Své právo na řízení společnosti uplatňují společníci na zasedání valné hromady, statutárním orgánem je pak jednatel nebo jednatelé, kterým přísluší obchodní vedení společnosti. Případně může být zřízena také dozorčí rada jako kontrolní orgán, pokud tak společenská smlouva přikazuje.

Stejně jako je tomu u jiných právním forem podnikání, i zde musí jednatelé, kteří podávají návrh na zápis do obchodního rejstříku, disponovat před vznikem společnosti živnostenským nebo jiným podnikatelským oprávněním (businessinfo.cz). Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada a statutárním orgánem jsou jednatelé. Společenská smlouva může také ukládat vytvoření dozorčí rady, jejichž členy pak volí valná hromada.

Tabulka 3.3 - Společnost s ručením omezeným, (zdroj: businessinfo.cz, zpracování: vlastní)

<b>Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	1 fyzická nebo 1 právnická osoba
Nejvyšší počet společníků	není omezen
Minimální výše základního kapitálu	1 Kč
Nejnižší možný vklad	1 Kč
Nejvyšší možný vklad	není omezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	30 % peněžitého vkladu, 100 % nepeněžitého vkladu
Doba splacení vkladu	dle společenské smlouvy, nejpozději pak do 5 let od vzniku společnosti
Počet hlasů ke vkladu	1 Kč = 1 hlas, pokud jinak neurčí společenská smlouva
Ručení společníka za závazky	společně a nerozdílně do výše nesplacených vkladů všech společníků podle stavu evidovaného v obchodním rejstříku
Předmět činnosti	podnikání a jiné

<b>Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)</b>	
Orgány společnosti	valná hromada, statutární orgán – jednatelé, dozorčí rada (volitelná) a jiné pokud určí společenská smlouva
Zakladatelský dokument	písemná společenská smlouva s úředně ověřenými podpisy společníků nebo zakladatelská listina

### 3.1.5 Akciová společnost

Je společností, jejíž základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií o určité nominální hodnotě. Může být založena i pouze jednou, a to fyzickou nebo právnickou osobou. Za své závazky ručí akciová společnost celým svým majetkem a samotný akcionář za závazky pak neručí. Kromě neručení za závazky společnosti akcionářem jsou dalšími výhodami této právní formy její neomezená životnost (když odejdou zakladatelé, společnost bude stále fungovat) a možnost snadného přesunu vlastnictví, kdy se s akciemi dá obchodovat poměrně snadno v porovnání s převody vlastnictví u ostatních právních forem podnikání a možnost soustředění kapitálu pro realizaci. Akciová společnost má také své nevýhody a mezi ty můžeme považovat obtížnější založení ve smyslu administrativních požadavků, kontrola ze strany státu (vedení účetnictví), častý nezájem akcionářů o dění ve společnosti a dvojité zdanění příjmů, kdy se daní jak příjem společnosti, tak i dividendy akcionářů. (Synek, 2000)

Pro založení společnosti není potřeba přijímat zakladatelskou smlouvu nebo listinu, ale stačí pouze přijetí stanov. Osoba, která přijímá stanovy, a účastní se na úpisu akcií, se nazývá zakladatel. Náležitosti stanov:

- název a sídlo společnosti,
- účel podnikání,
- výše základního kapitálu,
- počet akcií a jejich jmenovitá hodnota a jejich další specifikace,
- práva a povinnosti spojené s akciemi,
- počet hlasů souvisejících s akcií určité jmenovité hodnoty, způsob hlasování na valné hromadě
- zvolený systém vnitřní struktury (monistická, dualistická), počet členů představenstva, dozorčí rady,
- další údaje stanovené stanovami

Stanovy také při založení společnosti obsahují další údaje, které lze po vzniku nebo po splnění vkladové povinnosti vypustit, a to:

- emisní kurs a počet akcií, které zakladatelé upisují, lhůtu a způsob splacení emisního kursu,
- výše splacení základního kapitálu ke vzniku společnosti,
- v případě splacení emisního kursu nepeněžitými vklady jejich popis, jméno vkladatele, počet nepeněžitých vkladů, jmenovitá hodnota a druh akcie, které se vydávají za tento typ splátky, jméno znalce provádějící ocenění nepeněžitého vkladu,
- cena nepeněžitých vkladů při založení společnosti,
- výše nákladů souvisejících se založením společnosti,
- jména osob, které volí zakladatelé jako členy orgánů společnosti, kteří by měli být voleni valnou hromadou,
- jméno správce vkladů,
- v případě akcií ve formě zaknihovaných cenných papírů čísla majetkových účtů, na které se zaknihované akcie vystavují  
(businessinfo.cz)

Jak je uvedeno v bodech výše, vkladová povinnost může být splněna jak peněžitým vkladem, tak vkladem nepeněžitým, který musí ohodnotit znalec. Aby bylo založení společnosti platné, musí každý zakladatel splatit emisní ážio a alespoň 30 % jmenovité nebo účetní hodnoty upsaných akcií, a to v době, kterou určují stanovy, nebo do doby podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. Svou celou vkladovou povinnost musí pak akcionář splatit nejpozději do doby určené ve stanovách nebo do jednoho roku od vzniku společnosti. (www.businessinfo.cz)

## Akcie

Akcie je příznačným znakem akciové společnosti. Jedná se o cenný papír, který zaručují akcionáři určitá práva, a to možnost podílet se na řízení společnosti skrze valnou hromadu, která volí členy orgánů společnosti nebo přijímá stanovy, a možnost podílet se na zisku společnosti nebo v případě její likvidace na likvidačním zůstatku.

Dělí se na:

- akcie s jmenovitou hodnotou – mají danou uvedenou hodnotu,
- podílové akcie – bez jmenovité hodnoty, určují podíl na čistém jmění společnosti.

Dle rozsahu práv akcionářů:

- kmenové (společné) akcie – převládající,
- prioritní (přednostní) akcie – poskytují přednostní práva, a to většinou přednostní nárok na vyplacení dividend,
- zaměstnanecké akcie – mají za úkol motivovat zaměstnance, aby dělali to nejlepší pro blaho společnosti.

Dle převoditelnosti

- akcie na jméno – jméno majitele akcie uvedené na akcii,
- akcie na majitele – ten, kdo je držitel, má práva akcionáře

S akciemi se obchoduje na burze, avšak ne za jmenovitou hodnotu, ale za tržní cenu (burzovní kurs), která je tvořena působením nabídky a poptávky na akcie určité společnosti. (Synek, 2000)

### Vnitřní organizace společnosti a její orgány

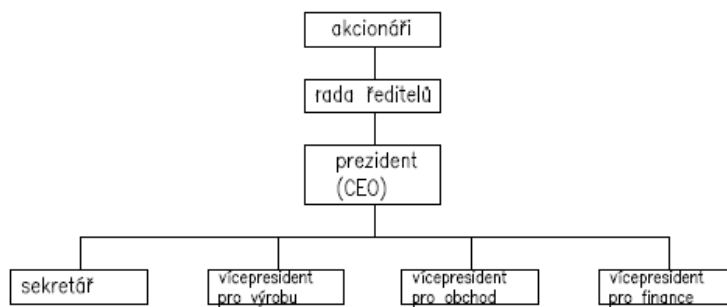
Zákon o obchodních korporacích dává možnost založit akciovou společnost dvěma způsoby, a to jako monistickou nebo dualistickou. Dualistická vnitřní organizace staví na dualitě řídicího orgánu (představenstvo) a kontrolního orgánu (dozorčí rada), kdežto monistická vnitřní organizace předpokládá pouze jeden orgán, a to správní radu, kdy vedle ní existuje ještě pozice statutárního ředitele.

Mezi základní orgány dualistické vnitřní organizace akciové společnosti patří tedy valná hromada, představenstvo jako statutární orgán a popřípadě dozorčí rada a další orgány, které stanovují stanovy.

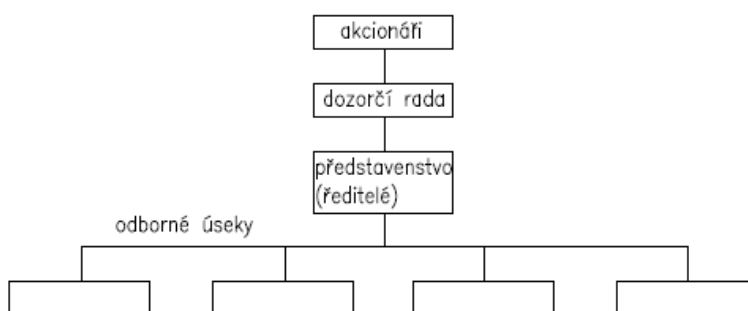
- Valná hromada  
Touto formou se mohou akcionáři podílet na řízení společnosti, kdy hlasování valné hromady rozhoduje o členech ostatních orgánů společnosti, o stanovách nebo o rozdělení zisku.
- Představenstvo  
Je statutární orgán, který zodpovídá za veškeré obchodní aktivity, řádné vedení účetnictví, předkládá valné hromadě ke schválení účetní závěrku a návrh na rozdělení zisku popřípadě úhradu ztráty. Členy dozorčí rady volí a odvolává valná hromada a tvoří ji celkově tři členové, pokud stanovy neurčí jinak. Představenstvo pak dále volí a odvolává svého předsedu.
- Dozorčí rada  
Dozorčí rada je nejvyšší kontrolní orgán, který dohlíží na činnost společnosti a na výkon představenstva. Řídí se zásadami, které byly schváleny valnou hromadou, která také volí 3 její členy, kteří si dále volí a odvolávají svého předsedu.

V naší republice tedy valná hromada volí dozorčí radu a představenstvo, které jmenuje generálního ředitele nebo vrcholové ředitele společnosti.

Pro srovnání zde uvedu i strukturu podniků v USA a SRN, kdy především obdobu struktury podniků v SRN volí řada našich podniků



Obrázek 3 - Organizační struktura a.s. v USA, (převzato z: Synek, 2000)



Obrázek 4 - Organizační struktura a.s. v SRN, (převzato z: Synek, 2000)

V monistické vnitřní organizaci je pouze jeden hlavní orgán, jak již bylo zmíněno dříve, a to správní rada, jejíž 3 členy volí valná hromada akcionářů. Rada si pak volí svého předsedu, který řídí její činnost a je zodpovědný za kontrolní činnost dalších orgánů podřízených radě. Kromě předsedy volí rada ještě statutárního ředitele, kterému přísluší obchodní vedení společnosti. (ZOK)

V situaci, kdy je společnost založena za účelem podnikání, musí zakladatelé nebo členové představenstva zažádat o živnostenské nebo jiné podnikatelské oprávnění na akciovou společnost. V situaci, kdy předmětem činnosti společnosti není podnikání, musí představenstvo prokázat oprávnění k této činnosti, pokud je to požadováno. Po splnění této podmínky podávají všichni členové představenstva návrh na zápis do obchodního rejstříku. ([www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz))

Tabulka 3.4 - Akciová společnost, (zdroj: businessinfo.cz, vlastní: zpracování)

<b>Akciová společnost (a.s.)</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	1 fyzická nebo 1 právnická osoba
Nejvyšší počet společníků	není omezen
Minimální výše základního kapitálu	2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR
Nejnižší možný vklad	takový, aby byl součet vkladů min. 2 000 000 Kč
Nejvyšší možný vklad	není omezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	30 % jmenovité nebo účetní hodnoty upsaných akcií a popřípadě emisní ážio
Doba splacení vkladu	dle stanov, nejpozději pak do okamžiku podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku
Počet hlasů ke vkladu	hlas vázán s akcií
Ručení akcionáře za závazky	neručí
Předmět činnosti	podnikání a jiné
Orgány společnosti	valná hromada, statutární orgán – představenstvo, dozorčí rada a jiné pokud určí stanovy
Zakladatelský dokument	stanovy

### 3.1.6 Družstva

Družstvo je dle zákona obchodní korporace, která se liší od obchodních společností tím, že k založení není potřeba sepsání společenské smlouvy, ale zakládá se konáním ustavující schůze, kde dojde k přijetí stanov, zvolení výše a způsobu plnění vstupního vkladu a vybrání členů orgánů družstva, kterými jsou představenstvo a kontrolní komise.

Základní náležitosti, které musí obsahovat stanovy:

- název a sídlo družstva,
- účel podnikání,
- výše členských vkladů,
- doba a lhůta pro splacení členských vkladů,
- pravidla rozhodování členské schůze a způsob jejího svolání,
- počet členů kontrolní komise a představenstva a délka funkčního období jejich členů
- podmínky vzniku členství v družstvu,
- práva a povinnosti člena družstva.

([www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz))

Družstvo obvykle vlastní a provozuje více osob a jeho primárním cílem není vytvářet zisk, ale vytvářet nějakou nadhodnotu, přinášet užitek svým členům. Zákon o

obchodních korporacích charakterizuje družstvo jako společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání. Podobně jako je tomu v akciové společnosti, i zde jde o soustředění většího kapitálu. Rozdílem avšak je, že jde o sdružení lidí kapitálově slabších, kteří účastí v družstvu chtějí docílit určitých výhod, kterými může disponovat velkokapitál, a to výhod nákupních, prodejních, výrobních, úvěrových a dalších. (Synek, 2000)

K založení družstva je potřeba alespoň tří osob s tím, že počet členů se může nadále po založení rozrůstat. Družstvo za závazky ručí celým svým jměním – členové za závazky neručí. Základní kapitál družstva pak tedy tvoří základní členské vklady členů a další členské vklady. (Synek, 2000)

Základními orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise. Členská schůze je takový orgán, kde má každý člen jeden hlas nerozdílně celkové výši svého vkladu. Dále představenstvo je statutárním orgánem a má na starosti veškeré obchodní a další aktivity, Posledním orgánem je kontrolní komise, která se v případě menších družstev obvykle nezřizuje a v tom případě, pak její funkci plní členská schůze, která pouze volí předsedu družstva, který plní statutární funkci. (Synek, 2000)

Aby mohlo družstvo podnikat, musí představenstvo nabýt živnostenské nebo podnikatelské oprávnění před tím, než mohou všichni členové představenstva popřípadě předseda družstva podat návrh na zápis do obchodního rejstříku.

Typy družstev ve světě i u nás:

- spotřební (konsumní),
- nákupní,
- úvěrová (družstevní banky, záložny),
- výrobní (zemědělská, průmyslová, řemeslná),
- velkoobchodní a další

(Synek, 2000)

Tabulka 3.5 - Družstvo, (zdroj: businessinfo.cz, zpracování: vlastní)

<b>Družstvo</b>	
Nejnižší počet zakladatelů	3 osoby
Nejvyšší počet společníků	není omezen
Minimální výše základního kapitálu	není určen
Nejnižší možný vklad	není určen
Nejvyšší možný vklad	není omezen
Splnění vkladové povinnosti	do 15 dnů od konání ustavující schůze k základnímu vkladu
Doba splacení vkladu	dle stanov
Počet hlasů ke vkladu	každý člen 1 hlas
Ručení společníka za závazky	neručí
Předmět činnosti	podnikání, vzájemná podpora členů nebo třetích osob
Orgány společnosti	členská schůze, statutární orgán – představenstvo, kontrolní komise a jiné pokud určí stanovy
Zakladatelský dokument	Ustavující schůze

## 4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Obecně lze říci, že se jedná o dokument, který čtenáři nabízí pohled na určité podnikání. Je to jeden z prostředků podnikatele k dosažení svých cílů. Stejně jako je každý podnik jiný, tak i každý podnikatelský plán se liší jeden od druhého, protože každý, kdo ho sestavuje, v něm vidí své specifické cíle.

Existují ale dva primární důvody, proč se podnikatelský plán sestavuje. Na jednu stranu je to vnitřní dokument, který je základem vlastního řízení našeho podnikání, a na druhou stranu je to externí dokument, který je nezbytností v případě, kdy se podnikatel uchází o cizí kapitál nebo nějakou formu nenávratné podpory (Fotr, 2005).

Samotný proces zpracování plánu je velmi přínosný pro samotného podnikatele, neboť si podnikatel při jeho sestavování ujasní, jaké kroky musí podniknout v jednotlivých oblastech, jak osloví zákazníky, na jakých trzích bude nabízet svůj produkt, jak bude silná jeho konkurence, jak se od ní odlišit, kolik bude potřebovat zaměstnanců, zda bude schopen uspokojit případnou rostoucí poptávku aj. Pomocí podnikatelského plánu tedy najde odpovědi na následující otázky: Kde se nyní nachází? Kam se chce dostat? Jak toho chce dosáhnout? (Srpová, 2011).

Mezi další důvody proč sepisovat i zdánlivě nejjednodušší podnikatelské záměry do psané podoby patří dle Korába:

- Prakticky všichni externí uživatelé – příznivci i oponenti – existenci plánu očekávají nebo přímo vyžadují,
- plán je indikací seriózního podnikatelského záměru,
- plán zjednodušuje a usnadňuje jakoukoliv komunikaci týkající se přípravy a realizace jim zachyceného podnikatelského záměru,
- plán je nezbytnou dokumentací pro investory a pro jejich externí hodnocení záměru a je tedy podmínkou nutnou pro získání peněžních prostředků,
- plán je potřebnou dokumentací pro jakékoliv efektivní konzultace,
- plán pomáhá „přilákat“ a získat správné lidi a institucionální podpory (dotace),
- plánování je aktivním učícím se prostředkem.

Co se týká struktury podnikatelského plánu, ta je individuální. Vždy záleží na tom, pro koho je plán určen. Pokud píše podnikatel tento dokument pro sebe, nemusí v něm být obsaženo tolik informací, neboť spoustu věcí má podnikatel v „hlavě“. Naopak pokud je plán psán za účelem využití cizího kapitálu, může například banka požadovat veškeré informace týkající se podnikání sepsané na papíře. V seznamu níže jsou uvedeny obecné body podnikatelského plánu.

Tabulka 4.1: Body podnikatelského plánu, zdroj, (zdroj: Srpová, 2011, str.14, zpracování: vlastní)

## **Body podnikatelského plánu**

- 1. Titulní list,**
- 2. obsah,**
- 3. úvod, účel a pozice dokumentu,**
- 4. shrnutí,**
- 5. popis podnikatelské příležitosti,**
- 6. cíle firmy a vlastníků,**
- 7. potencionální trhy,**
- 8. analýza konkurence,**
- 9. marketingová a obchodní strategie,**
- 10. realizační projektový plán,**
- 11. finanční plán,**
- 12. hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,**
- 13. přílohy.**

### **1. Titulní list**

Sestavuje-li podnikatel plán pouze pro svou vlastní potřebu, je titulní list pro něj nepodstatný. V opačném případě se jedná o očekávanou identifikační část obsahující informace jako název podnikatelského plánu, obchodní název a logo podniku, datum založení a vzniku firmy, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů a další údaje (Koráb, 2007). Srpová dále uvádí, že je vhodné použít prohlášení typu: „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“

### **2. Obsah**

Obsah se do dokumentu vkládá pro usnadnění vyhledávání pro případ, kdy bude chtít čtenář najít nějakou určitou informaci. Neměl by být ale příliš obsáhlý. Optimální rozsah se udává jedna až jedna a půl strany formátu A4. (Srpová, 2011)

### **3. Úvod, účel a pozice dokumentu**

Neboli Statement of purpose, je část, kdy je čtenář seznámen s účelem nebo cíli podnikatelského plánu. (Koráb, 2007) Uvádí se, komu je tento dokument určen (potencionální investor). (Srpová, 2011). V některých případech (plán slouží jako podklad pro investiční rozhodnutí) se uvádí další informace jako kontaktní údaje,

seznam profesionálních konzultantů nebo definice zkratk a pojmů. Ohledně pozice dokumentu se může také určit verze podnikatelského plánu, aby čtenář věděl, jestli čte rozpracovanou nebo finální verzi. (Srpková, 2011)

#### 4. Shrnutí

Shrnutí (anglicky executive summary) je ve své finální podobě abstrakt celého podnikatelského plánu, kdy čtenáři ve stručné, ale zhuštěné, podobě poskytují všechny důležité informace o podnikatelském záměru. Jeho primárním cílem je zaujmout čtenáře, aby si přečetl i zbytek plánu a věnoval se podrobnostem. Proto se jedná o klíčovou a zásadní část dokumentu v případě sestavení plánu především pro externí uživatele (Koráb, 2007) Podle Korába je to tedy miniatura celého podnikatelského plánu, komprimovaná do jediné kapitoly (max. dvoustránkové), která stručně a výstižně popisuje:

- **Zakladatele / manažera** či manažerský tým (klíčové lidi) s uvedením argumentů, proč bude právě jím záměr úspěšně realizován,
- **produkty a služby**, přičemž vypichuje, čím jsou speciální a atraktivní pro trh,
- **trh** s identifikací tržního výklenku či jiného typu atraktivní tržní příležitosti s jejími jedinečnými faktory,
- **silné stránky**, výhody a kompetence či jiná významná aktiva zakládaného podniku,
- **strategii**, kterou bude dosaženo kýženého úspěchu,
- **klíčová finanční data** v jednoduché tabulkové formě (objem obchodů, předpokládaný zisk a cash-flow pro nejbližší budoucnost, rok jedna, dva aj.),
- **potřebné finanční zdroje** a jak budou spotřebová(vá)ny.

Jelikož se jedná o souhrn, jeho finální podoba nebo celá část se sepisuje až po dokončení celého podnikatelského plánu.

#### 5. Popis podnikatelské příležitosti

Je část dokumentu, která je především zaměřena na popis produktu, jeho konkurenčních výhod a užitku produktu pro zákazníka. Cílem je tedy identifikovat a popsat to, v čem je spatřena podnikatelská příležitost.

Při popisu výrobku popisujeme nejen fyzický vzhled, ale i jeho vlastnosti a účel. Důležité je také určit, zda je výrobek nový nebo již na trhu existuje, jaké doplňující služby jsou nabízeny nebo jaká je jeho výsledná cena. V případě popisu služby se uvede, v čem spočívá, jaký je princip jejího fungování a které zařízení nebo vybavení jsou potřeba k jejímu provozu.

Základem všeho je, aby produkt přinášel zákazníkovi užitek. Proto je potřeba zdůraznit jaký užitek produkt přináší a v čem je lepší než konkurenční produkty. Aby tedy mohl

podnikatel na trhu uspět, musí mít jeho produkt (výrobek nebo služba) konkurenční výhodu. Musí být lepší a zajímavější v očích zákazníka. Tím může docílit nejen lepší cenou, ale také širší nabídkou, zajímavým konceptem, nebo profesionálnějším servisem. (Srpová, 2011)

## 6. Cíle firmy a vlastníků

Aby podnikatel získal potřebné finance, musí přesvědčit potenciálního investora o realizovatelnosti plánu. Aby byl úspěšný, musí vědět, čeho chce dosáhnout a koho bude potřebovat. Všechny tyto okolnosti se popisují v této kapitole, která je zaměřena na:

- Cíle firmy,
- cíle vlastníků a manažerů firmy,
- další pracovníky firmy,
- poradce.

(Srpová, 2011)

### 6.1 Cíle firmy

Na začátku se uvádí něco málo z historie firmy – datum založení a vzniku, právní forma, vlastnická struktura, hlavní produkty, klíčové živnosti aj. Poté se definuje vize (představa) o tom, kam má podnik směřovat, kam se chce posunout. Z vize se pak odvíjí cíle firmy. (Srpová, 2011). Ty se z časového hlediska dle Petříka rozdělují na cíle:

- Krátkodobé (operativní, do 1 roku),
- střednědobé (taktické, 2 – 5 let),
- dlouhodobé (strategické, 5 let a více).

Srpová tvrdí, že „Stanovené cíle firmy by měli být SMART. Výraz SMART je zkratka sestavená z prvních písmen pěti anglických slov. Tato slova stručně popisují, jaké vlastnosti mají stanovené cíle mít:

- Specific – specifické, přesně popsání,
- measurable – měřitelné,
- achievable – atraktivní, akceptovatelné,
- realistic – reálné,
- timed – termínované.

Cíle firmy bychom měli v podnikatelském plánu stanovit přibližně na pět let s konkretizací na jeden rok až dva roky.“

### 6.2 Cíle vlastníků a manažerů firmy

Jak se říká: dobré vedení s průměrným produktem je lepší než průměrné vedení s prvotřídním produktem. Proto je pro investory důležité, kdo jsou vlastníky a

klíčovými osobami podniku, kteří jsou v této kapitole představeni. U klíčových osobností uvádíme zejména jejich vzdělání a praktické zkušenosti a dále je nutné uvést u vlastníků a klíčových osobností jejich role v podniku, které budou zastávat. (Srpová, 2011)

### 6.3 Další pracovníci firmy

Zde se popíše organizační struktura firmy. Uvede se počet zaměstnanců, požadavky na jejich kvalifikaci a jejich věková struktura. Součástí této části je i popis pracovní náplně jednotlivých zaměstnanců, který by měl obsahovat tyto základní složky:

- Popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance, který ho zastává,
- odborné požadavky na příslušné zaměstnance,
- organizační začlenění pracovního místa (vztahy nadřízenosti a podřízenosti),
- kompetence (odborné, delegované pravomoci).

(Srpová, 2011, s. 19)

### 6.4 Poradci

Fakt, že podnik hodlá využívat služeb poradců, bývá považován investory ne za slabou stránku, nýbrž za znak profesionality. Pokud bude tedy firma využívat služeb poradců (daňových, právních, reklamních aj.), je vhodné je jmenovitě uvést, popsat jejich úlohy, formu spolupráce, časový rozsah a náklady na využití jejich služeb (Srpová, 2011)

## 7. Potencionální trhy

Pro to, aby mohl podnikatel uskutečnit svůj podnikatelský záměr, musí existovat trh, kde bude produkt nabízet a který bude mít o tento produkt zájem. Proto je nutné v sestavovaném plánu popsat informace o jednak celkovém trhu, tak i cílovém trhu. Určí se, co je celkový trh a na jaký cílový trh v rámci celkového trhu se bude podnik orientovat a zaměříme se především na zákazníky, kteří:

- Mají z výrobku nebo služby značný užitek,
- mají k výrobku či poskytované službě snadný přístup,
- jsou ochotni za produkt či službu zaplatit.

(Srpová, 2011, s. 20)

Přesně určit a popsat cílový trh je základem úspěchu, neboť může dojít k přizpůsobení výrobků a služeb potřebám a přáním zákazníků a tím zvýšení šance na úspěch a zajištění ziskovosti podnikání. Pro tyto potřeby je vhodné si trh segmentovat, provést nebo nechat si vyhotovit průzkum trhu a udělat si odhady vlastních tržeb. (Srpová, 2011)

## 8. Analýza konkurence

Nedílnou součástí každého plánu je i důkladně provedená analýza konkurence. Nejprve se identifikují firmy, které znamenají konkurenci, a to hlavně z toho důvodu, že působí na stejných cílových trzích nebo nabízejí stejné nebo podobné produkty - skuteční konkurenti. Z analýzy by se neměli vynechat podniky, které mohou představovat konkurenci v budoucnu – potenciální konkurenti. Konkurenti se rozdělí na hlavní (firmy, které mají na trhu významnou pozici) a vedlejší, kdy u hlavních konkurentů se určí jejich klady a zápory. Po vyhodnocení všech konkurentů dle určitých kritérií (podíl na trhu, obrat, ceny aj.) je pak možné určit jejich konkurenční výhody, které by se měl podnikatel snažit eliminovat. (Srpová, 2011)

## 9. Marketingová a obchodní strategie

Správně zvolená marketingová a obchodní strategie je jedním ze základních kamenů úspěchu. Marketingová strategie tyto tři oblasti problémů:

- Výběr cílového trhu,
  - určení tržní pozice produktu,
  - rozhodnutí o marketingovém mixu.
- (Srpová, 2011, s. 22)

Podkladem pro výběr vhodného cílového trhu je segmentace celkového trhu, která se v rámci podnikatelského plánu popisuje již v kapitole 7 Potencionální trhy, na menší segmenty. Rozhodujícím kritériem pro výběr vhodného segmentu je jeho hodnota, která se určuje na základě jeho velikosti a kupní síly. (Srpová, 2011)

Po výběru cílového trhu se podnikatel musí rozhodnout, jakou pozici hodlá zaujmout ve vybraných segmentech. Určení tržní pozice znamená vystihnout postavení určitého produktu mezi ostatními konkurenčními produkty, které se vyskytují na trhu. Při stanovení tržní pozice postupujeme ve třech krocích, a to:

- Identifikujeme možné konkurenční výhody našeho produktu, na jejichž základě můžeme pozici budovat.
  - Vybereme optimální konkurenční výhodu, přičemž by mělo jít o výhodu, která je důležitá pro spotřebitele, je v souladu s marketingovým posláním firmy a jejími možnostmi a je předností vůči konkurenci.
  - Zvolíme efektivní způsob komunikace a propagace této výhody.
- (Srpová, 2011, str. 23)

Dalším krokem je rozhodnutí o marketingovém mixu, který je jedním z nástrojů pro formulování strategie podniku. „*Jde o provázaný náhled na **produktové** charakteristiky, **cenové** politiky, na „**promotion**“ jako způsoby a metody „upozornění“ na podnik a jeho produkty vedoucí k reálnému uplatnění těchto produktů na trhu, a samozřejmě na*

*distribuci jako metody a způsoby, jak dostat produkt či službu k zákazníkovi. V kontextu analýzy trhu, jeho případné segmentace, odhadu velikosti dostupných tržních segmentů a reálných možností jejich využití podnikem (obchodní predikce) vymezují tyto parametry hlavní oblasti, jimiž se musí podnikatel při vytváření marketingového plánu, ideálně pro každý trh či segment, zabývat.“ (Koráb, 2007, s. 82) Tvoří ho tedy: produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion).*

## 9.1 Produkt

Základem naší nabídky je produkt, který uspokojuje zákazníky. V rámci produktové politiky v podnikatelském plánu se řeší zejména tyto záležitosti:

- Které produkty budeme nabízet, které nové produkty uvedeme na trh a které starší produkty budeme z trhu stahovat ve sledovaném období,
- atributy produktu, resp. Jejich změny; jde o vlastnosti produktu, tedy jeho design, značku, balení, záruku a dodatečné služby,
- produktový mix, tj. v jakých objemech a sortimentu budeme konkrétní produkty vyrábět,
- životní cyklus produktu, tj. jak bude probíhat vývoj produktu, jeho uvedení na trh, fáze zralosti a útlumu, jak budeme postupovat při inovaci či uvedení nové generace produktu na trh.

## 9.2 Cena

Určením ceny stanoví podnikatel postavení firmy v hierarchii spotřebitelů, ovlivňuje jejich nákupní chování a určí svou konkurenční pozici. Prvky, které vytvářejí příjem, jsou výše a stabilita ceny, a proto na nich závisí existence a prosperita podniku. Faktory, které ovlivňují podnikatele při tvorbě ceny, jsou:

- Firemní cíle a cíle cenové politiky,
- náklady,
- poptávka,
- konkurence,
- fáze životního cyklu produktu,
- právní a regulační opatření (např. pevně stanovené nejvyšší ceny v některých oblastech) a další.

(Srpová, 2011, s. 24)

Cenová politika firmy vychází z jejích celkových firemních cílů, a proto i cíle cenové politiky mohou být různé, a to:

- Orientace na přežití – Uplatnitelná jen krátkodobě, volíme např. při velkém počtu konkurentů přebytku zásob změně preferencí zákazníků, cena je nižší než úroveň nákladů nebo neobsahuje zisk.

- Orientace na maximalizaci zisku – Stanovená cen vychází z odhadu poptávky a má přinést maximální zisk, resp. maximální míru výnosu z investice.
  - Orientace na co největší podíl na trhu – Cena stanovená na základě rozboru cen konkurence a oproti konkurenci je průměrná až podprůměrná, předpoklad, že podnik s největším tržním podílem má nejnižší náklady a dlouhodobě nejvyšší zisk.
- (Srpová, 2011)

### 9.3 Distribuce

Dalším bodem marketingového mixu je distribuční politika neboli organizace prodeje. Při hledání nejvhodnějšího návrhu organizace prodeje se hledají odpovědi na tyto otázky:

- Budou veškeré prodejní aktivity zjišťovány samostatně? Bude prodej probíhat přímo konečným zákazníkům?
  - V případě využití prodejních mezičlánků, které osoby, firmy jsou nejvhodnější?
  - Při využití obchodních mezičlánků, které obchodní organizace budou zapojeny? Bude spolupráce probíhat s velkoobchodními organizacemi nebo bude zásobován výlučně maloobchod?
- (Srpová, 2011)

### 9.4 Marketingová komunikace

Výběrem komunikační politiky se snaží podnikatel dosáhnout několika cílů, a to ekonomických, tj. stimulovat poptávku k nákupu; informačních, tj. podávat informace o existenci produktu, jeho vlastnostech, jakosti a způsobu užití; emocionálních, tj. vytvářet u spotřebitelů pozitivní vztah a upřednostnění daného produktu. Za tímto účelem jsou využívány následující nástroje komunikačního mixu:

- Reklama,
- podpora prodeje,
- public relations (vztahy s veřejností),
- osobní prodej,
- přímý marketing.

## 10. Realizační projektový plán

Podstatou tohoto plánu, jak již název napovídá, je projektové zpracování realizace podnikatelského plánu, tedy postupů a časového vymezení důležitých činností, aktivit realizace a jejich časových sousledností. V mnoha případech postačí pro zpracování použít jednoduchou tabulku časových milníků pro kritické kroky a fáze realizace podnikatelského plánu (Koráb, 2007) nebo úsečkový diagram, z kterého se později při finančním plánování vyčíst výše a termíny investičních a osobních výdajů. (Srpová,

2011) Je možné také využití složitějších prostředků pro projektové plánování, a to např. Ganttovy diagramy, síťové diagramy, PERT diagramy aj. (Koráb, 2007)

## 11. Finanční plán

Hlavním úkolem finančního plánu je prokázat reálnost podnikatelského plánu z hlediska ekonomického. Výstupy tohoto plánu pak tvoří především: plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj. (Srpová, 2011)

### 11.1 Plánování výnosů a příjmů

Výsledek podnikání za určité období vyjádřený v penězích se nazývá výnos. Výnos ale nemusí vyjadřovat skutečné množství peněz, které firma získala za prodané produkty, neboť nepočítá s dobou splatností faktur. To, kolik podnik doopravdy získal za svou činnost, vyjadřují příjmy. Proto je důležité se soustředit nejen na plánování, jak produkt vyrobit a prodat, ale také na to, jak zajistit z těchto produktů příjmy, a to v domluvených termínech. (Srpová, 2011)

### 11.2 Plánování nákladů a výdajů

Spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích reprezentují náklady. Výdaje představují snížení peněžních prostředků, ale nejsou automaticky spjaté s tvorbou hodnoty. Výdaj se stává nákladem, až bezprostředně vstoupí do tvorby produktu. Pro efektivní řízení a plánování je žádoucí sledovat strukturu nákladů. Náklady sledujeme podle:

- Druhu (materiálové, mzdové, energetické, odpisy apod.),
  - účelu (útvary, výkonu), tzn. pro potřeby rozpočtování a kalkulací,
  - činností (provozní, finanční, mimořádné),
  - závislosti na změnách objemu výroby (variabilní a fixní)
- (Srpová, 2011, s. 29)

### 11.3 Finanční výkazy

Pokud hodláme využít pro podnikání cizí kapitál, jsou finanční výkazy téměř samozřejmostí. Jedná se zejména o plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztrát a plánovanou rozvahu.

- Plán peněžních toků (cashflow) – Vyjadřuje veškeré předpokládané příjmy a výdaje, které souvisí s činností podniku. Čtenář zjistí, kolik finančních prostředků je potřeba v jednotlivých obdobích. V počáteční fázi podnikání se zpracovává podrobněji, později postačí roční údaje.

- Plánovaný výkaz zisku a ztrát – Znázorňuje veškeré výnosy, náklady a hospodářský výsledek podniku v jednotlivých letech. Poskytuje údaje o platební schopnosti splácat případný úvěr. Stejně, jako v případě plánu peněžních toků, je příhodné v počáteční fázi plán rozpracovat podrobněji.
- Plánovaná rozvaha – Zobrazuje předpokládaný vývoj majetku podniku a zdrojů jeho financování. Poskytuje tedy informace o struktuře majetku firmy, plánování jeho obnovy, zdrojích financování při zahájení podnikatelské činnosti, o očekávaném průběhu splácení cizích zdrojů, plánovaném systému akumulace zdrojů prostřednictvím nerozděleného zisku atd.  
(Srpová, 2011)

Minimální plánovací období je do doby, než podnik začne vykazovat zisk, než splatí úvěr nebo po dobu životnosti investice. Aby se mohl prokázat kladný vývoj finanční situace podniku, používají se poměrové ukazatele finanční analýzy, a to především ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Doporučen je také výpočet bodu zvratu, tj. zjištění množství produkce, které zaručí, že nebude vznikat ztráta. Pro hodnocení efektivnosti investice se používá doba návratnosti, čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento. Jednou z částí finančního plánu, který se většinou zpracovává ve třech variantách, a to realistické, pesimistické a optimistické, je i návrh na financování projektu.

## 12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

V této poslední kapitole podnikatel prokazuje, že zná silné i slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu. Zpracovává se tzv. SWOT analýza, jejíž název je odvozen z prvních písmen anglických slov.

- S – strengths (silné stránky),
- W – weaknesses (slabé stránky),
- O – opportunities (příležitosti),
- T – threats (hrozby).

Součástí této kapitoly je i analýza rizik, které jsou negativními odchylkami od cíle. Pomáhá nastítnit rizikové situace a tím pomáhá při návrhu opatření při nastání rizikové situace, ale také preventivních opatření, mezi které můžeme zařadit diverzifikaci, dělení rizika, transfer rizika na jiné subjekty, pojištění, etapový přístup k projektu aj. Analýza rizik může být provedena více způsoby, např. expertní hodnocení nebo analýza citlivosti. (Srpová, 2011)

### 13. Přílohy

Rozsah příloh se liší dle individuálních případů, kdy někdy může mít i více než padesát stran. Přílohy by měli obsahovat:

- životopisy klíčových osobností,
  - výpis z obchodního rejstříku,
  - analýzu trhu,
  - zprávy, články a pojednání z novin a časopisů o trhu a produktu,
  - podklady z finanční oblasti – rozvahy a výkazy zisku a ztrát za posledních tři až pět let (pokud má firma historii),
  - obrázky výrobků a prospekty,
  - technické výkresy,
  - důležité smlouvy, např. odbytové smlouvy.
- (Srpová, 2011, s. 33)

## **5 PODNIKATELSKÝ PLÁN BAGETERIE BANH MI**

Hlavním obsahem této části je konkrétní podnikatelský plán pro účely založení bageterie Banh Mi, který nabízí komplexní náhled na podnikatelskou činnost podniku. Na základě provedených analýz trhu a konkurence jsou nastaveny krátkodobé cíle, cenové hladiny nebo je určena konkurenční výhoda. Součástí je také popis zvolené marketingové a obchodní strategie a kompletní finanční plán pro podnikatelskou činnost, jak před zahájením provozu, tak i během provozní fáze.

Před samotným plánem se v této kapitole nachází ještě srovnání právním forem podnikání pro výběr nejideálnější varianty za účelem založení nové Banh Mi bageterie a následný popis postupu, jak docílit zisku oprávnění k podnikání jako příslušná právní forma včetně kapitálové potřeby na zisk tohoto oprávnění.

### **5.1 Porovnání právních forem podnikání pro účely založení bageterie Banh mi**

Do následujícího srovnání jsou uvažovány tyto právní formy: veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstvo a OSVČ. V první tabulce se nachází srovnání obchodních korporací a v druhé následující tabulce pak srovnání OSVČ s vybranou právní formou podniku.

Tabulka 5.1 - Porovnání obchodních korporací, (zdroj: businessinfo.cz, zpracování: vlastní)

**Porovnání právních forem podnikání pro účely založení bageterie Banh mi**

Název	živnost	v.o.s.	k.s.	s.r.o.	a.s.	družstvo
Nejnižší počet zakladatelů	1 f.o.	2 os.	2 os. (1komp.,1koma.)	1 os.	1 os.	3 os.
Nejvyšší počet společníků	1	není omezen	není omezen	není omezen	není omezen	není omezen
Minimální výše základního kapitálu	0	0	není omezena	1 Kč	2 000 000 Kč	není určen
Nejnižší možný vklad	0	není omezen	není omezen	1 Kč	tolik, aby součet min. 2 000 000 Kč	není určen
Nejvyšší možný vklad	dle živnostníka	není omezen	není omezen	není omezen	není omezen	není omezen
Rozsah splacení vkladu při vzniku	0	0	dle spol. sml.	30 % peněž.vk., 100 % nepeněž.vkl.	30 % jmen. hodn. upsaných akcií	do 15 dnů od ustavující schůze
Doba splacení vkladu	0	0	dle spol. sml.	dle spol. sml., jinak 5 let od vzn.	dle stanov, nejpozději do zápisu do OR	dle stanov
Počet hlasů ke vkladu		každý 1 hlas	dle spol. sml. (jinak každý 1 hlas)	1 Kč = 1 hlas	dle hodnoty akcií	každý 1 hlas
Ručení společníka za závazky	celým svým majetkem	neomezeně	komp.-neomez., koma.-do výše nespl. vkladů	společně do výše nespl. vkladů	neručí	neručí
Orgány společnosti		stat.orgán - všichni společníci	stat.orgán - komp.	valná hromada, stat.org. - jednat., doz. rada	valná hromada, stat.org. - představenstvo, doz. rada	člens.schůze, stat.org. - představenstvo, kontrolní komise
Zakladatelský dokument	živnostenský list, koncesní listina	spol. smlouva	spol. smlouva	spol. smlouva	stanovy	ustavující schůze

V uvedené tabulce jsou srovnané podle vybraných parametrů jednotlivé obchodní korporace. Z uvedených může být brána do úvahy pro účely založení bageterie Banh Mi pouze společnost s ručením omezeným. Jedním ze základních cílů nově vzniklého podnikání je zisk, kterému neodpovídá povaha družstva, jehož primární cíl je přinášet užitek svým členům. Rovněž komanditní společnost a veřejná obchodní společnost nevyhovují z důvodu potřeby nejméně dvou osob k založení, protože je uvažována pouze jedna zakládající osoba. Akciová společnost byla vyřazena z úvahy z příčiny příliš velkého požadavku na základní kapitál o minimální hodnotě 2 000 000 Kč, kdežto pro založení společnosti s ručením omezeným je požadován minimální kapitál pouze 1Kč a umožňuje založení pouze jednou osobou s možností pozdějšího přistoupení nových společníků. Nemalou výhodou je také ručení pouze do výše nesplacených vkladů, které například není možné u komanditní a veřejně obchodní společnosti. Proto budou tedy brány dále do úvahy společnost s ručením omezeným a podnikání jako fyzická osoba, tedy osoba samostatně výdělečně činná.

### **Porovnání podnikání jako fyzická osoba (OSVČ) a Právnická osoba (s.r.o.)**

Tabulka 5.2 - Porovnání s.r.o. a OSVČ, (zdroj: [www.portal.pohoda.cz](http://www.portal.pohoda.cz), zpracování: vlastní)

<b>Fyzická osoba</b>	<b>Právnická osoba</b>
Jednodušší účtování	Lepší možnost optimalizace daní
Snadnější možnost využití výnosů pro osobní účely	Oddělení osobního a firemního majetku
ručení za závazky celým svým majetkem	ručení za závazky pouze do výše nesplacených vkladů
Zastupovat společnost může pouze sama OSVČ	Důvěryhodnější působení na obchodní partnery, snadnější dostupnost financí
Existence podnikání vázáno na délku pracovního života	Postupné zvyšování image firmy, existence firmy i po ukončení působení zakladatele
Nemožnost odečtení sociálního a zdravotního pojištění z daní	Sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance je daňově uznatelný náklad
Možnost uplatnit paušály, daň z příjmu 15 % a také sociální a zdravotní pojištění ze všech výdělků	Daň z příjmu 19 % a srážková daň ze zisku rozděleného mezi společníky 15 %
Podnikání (fakturace) pouze pod svým jménem	Podnikání možné i pod názvem společnosti – možnost propagaci
Nízká administrativní a ekonomická zátěž	Možnost vstupu nových společníků

Po pečlivém zvážení všech výhod i nevýhod obou forem podnikání bylo rozhodnuto, že podnik bude založen jako **společnost s ručením omezeným**, a to z několika klíčových důvodů. I přes to, že odvody OSVČ do státního rozpočtu jsou mnohem menší než u

s.r.o., rozhodujícím závažím na misce vah byla výhodnost s.r.o. z pohledu právního a podnikatelského. Mezi stěžejní vlastnosti podnikání jako s.r.o. byly uvažovány oddělení osobního a firemního majetku a s tím související ručení za závazky pouze do výše nesplacených vkladů, možnost vstupu nových společníků, zastupitelnost firmy více osobami (pověřené osoby nebo jednatelé) a lepší možnost budovat si historii, dobré jméno a image firmy.

### 5.1.1 Postup založení společnosti s ručením omezeným

Veškeré náležitosti týkající se společnosti s ručením omezeným jsou obsaženy v zákonu o obchodních korporacích (zákon č.90/2012 Sb., dále jen „ZOK“). Obecné náležitosti týkající se právnických osob jsou pak upraveny v občanském zákoníku (zákon č.89/2012 Sb., dále jen „NOK“). ([www.portal.pohoda.cz](http://www.portal.pohoda.cz))

Nejjednodušším způsobem, jak získat společnost s ručením omezeným, je koupit si již existující nebo využít služeb vytvoření této právní formy na klíč u jedné z mnoha společností. Pokud se ale rozhodne podnikatel zařídit si všechno sám, musí dodržet všechny náležitosti určené příslušnými právními předpisy, aby bylo jeho snažení a obíhání úřadů úspěšné.

Kroky potřebné pro založení s.r.o.:

#### Zakladatelský dokument

Aby mohla být společnost založena, musí být sepsán zakladatelský dokument, který musí mít dle Zákona o obchodních korporacích formu veřejné listiny, tedy notářského zápisu. Je-li zakladatelů více než jeden, nazývá se tento dokument společenská smlouva. V případě jednoho zakladatele se jedná o zakladatelskou listinu. Před samotnou návštěvou notáře s cílem sepsání zakladatelského dokumentu, musí mít zakladatel ujasněny zejména následující informace:

- **Název společnosti** (obchodní firmy) – Nevyhovující název je jeden z hlavních důvodů odmítnutí zápisu společnosti do obchodního rejstříku (dále jen „OR“). Nesmí být shodný, ani podobný s již existujícími společnostmi a zároveň nesmí vypadat klamavě. Nový název by měl mít nejméně tři odlišné znaky od již existujících jmen právnických osob a nejlépe by měl být dobře zapamatovatelný, výstižný a popisující činnost firmy. Každý název musí obsahovat dodatek, který může mít tři tvary, a to: společnost s ručením omezeným, spol. s r.o. nebo s.r.o.
- **Sídlo** – Do společenské smlouvy stačí uvést název obce, kde se sídlo společnosti nachází, pro zápis do OR se pak uvádí konkrétní adresa, kdy se navíc ještě dokládá výpis z katastru nemovitostí týkající se nemovitosti, kde se sídlo společnosti nachází, a souhlas vlastníka této nemovitosti s umístěním sídla.
- **Předmět podnikání** – Předmět podnikání, který je uveden později na živnostenském oprávnění, by měl v nejlepším případě být stejně definovaný jako

živnosti uvedené v zákonu o živnostenském podnikání (zákon č. 455/1991 Sb.). Jedná-li se o živnosti řemeslné, vázané nebo koncesované, je nutné definovat živnost konkrétně dle dané živnosti (koncese). V případě živností volných postačí uvést do předmětu „výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 zákona o živnostenském podnikání“.

- **Údaje o společnících (zakladatelích)** – Společníky mohou být jak fyzické osoby, tak i právnické osoby. U Fyzických je nutno uvést jméno, adresu bydliště a nejlépe i datum narození, u právnické osoby pak název obchodní firmy, sídlo a nejlépe také identifikační číslo. Dále se uvádí výše vkladu jednotlivých společníků a z nich odvozené podíly mající vliv na rozhodování. Poměr vkladu a podílu lze ve společenské smlouvě upravit také jiným způsobem, než dle vztahu k základnímu kapitálu
- **Základní kapitál** – Jeho výše je dle ZOK nově minimálně 1 Kč, stejně tak jako minimální vkladová povinnost společníka. Pokud společenská smlouva neurčuje jinak, podíl společníka na základním kapitálu určuje jeho podíl ve společnosti.
- **Údaje o jednatelech** – Do společenské smlouvy (zakladatelské listiny) se kromě jejich počtu a osobních údajů, uvádí také způsob jejich jednání za společnost, zpravidla „Každý z jednatelů zastupuje společnost samostatně a v plném rozsahu“ ([www.justice.cz](http://www.justice.cz)). Základními požadavky na jejich osobu je svéprávnost a bezúhonnost, která je prokazuje výpisem z rejstříku trestů.
- **Údaje o správci vkladů** – Zde se uvádí informace o osobě, která je pověřena společníky, aby přijímala vklady společníků a otevřela pro účely správy účet v bance před samotným vznikem společnosti. Správcem může být kterýkoliv společník, nikoliv však jednatel.
- **Údaje o nepeněžitých vkladech** – Pokud jakýkoliv společník vkládá do společnosti nepeněžitý vklad, ten musí být řádně popsán a oceněn znalcem.
- **Ostatní údaje** – Kromě povinných náležitostí může společenská smlouva (zakladatelská listina) obsahovat další nepovinné informace, např: určení předkupního práva při prodeji podílů, lhůta pro podání návrhu na zápis do OR, vyloučení rozhodování jiným způsobem, než na valné hromadě a další.

## **Živnostenské oprávnění**

Po sepsání zakladatelského dokumentu ve formě notářského zápisu je nutné vyřídit si živnostenské oprávnění pro zakládání s.r.o. K jeho vyřízení potřebujeme notářský zápis o založení společnosti a souhlas majitele nemovitosti, kde se naše sídlo bude nacházet, o umístění sídla. S těmito dokumenty si oprávnění lze vyřídit na jakémkoliv živnostenském úřadě.

## **Splacení vkladů do banky**

Povinností správce vkladů je uložení složených vkladů společníků (alespoň 30 % peněžitých, 100 % hodnoty nepeněžitých vkladů určené soudním znalcem) na speciální

bankovní účet na jméno obchodní firmy. Zbývající hodnota vkladu musí být složena do pěti let, pokud společenská smlouva neurčí kratší dobu. Následně je správci vystaven doklad o splacení vkladu potřebný k zápisu do OR.

### **Návrh na zápis společnosti do OR**

Zápisem společnosti do OR dojde k jejímu oficiálnímu vzniku, kdy zápis provádí buď rejstříkový soud, nebo notář přímým zápisem. K tomu, aby byl návrh na zápis přijat, se musí vyplnit speciální formulář a připojit následující dokumenty:

- Společenská smlouva (zakladatelská listina),
- doklad o splacení vkladů a prohlášení správce vkladu o složení základního kapitálu),
- znalecký posudek u nepeněžitých vkladů,
- čestné prohlášení jednatele s podpisovým vzorem,
- rozhodnutí jednatele o umístění sídla firmy
- souhlas majitele nemovitosti o umístění sídla,
- souhlas zapisovaných osob se zápisem do OR
- oprávnění k podnikání.

Součástí příloh mohou být i tyto nepovinné přílohy (rejstříkový soud je v rámci ceny za kolek jinak obstarává sám), které mohou celý proces urychlit:

- Výpis z rejstříku trestů jednatele,
- výpis z katastru nemovitostí o nemovitosti, kde se bude nacházet sídlo společnosti.

V případě přímého zápisu notářem nejsou tyto dva dokumenty zahrnuty v ceně za soudní poplatek za zápis a je nutno je kromě dalších poplatků zaplatit notáři zvlášť.

### **Přeměna speciálního bankovního účtu na běžný**

Po úspěšném zápisu je potřeba s výpisem z OR změnit v bance speciální bankovní účet na běžný, kdy po úspěšné přeměně je možné volně nakládat s penězi na tomto účtu pro účely společnosti.

## **Registrace na úřadech**

Dále je potřeba zajistit zprovoznění datové schránky a registrovat se na příslušných úřadech. Primárně se musí podnikatel elektronicky registrovat k dani z příjmu právnických osob u příslušného finančního úřadu, kde se dále registruje k DPH, pokud chce být podnikatel hned na začátku dobrovolný plátce. Co se týče ostatních daní, k těm se registruje až ve chvíli, kdy mu nastane povinnost tuto daň odvádět (např. silniční daň). Pokud má s.r.o. již zaměstnance, musí se registrovat i na správě sociálního zabezpečení a ve zdravotní pojišťovně. ([www.portal.pohoda.cz](http://www.portal.pohoda.cz), [www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz), [www.profispolecnosti.cz](http://www.profispolecnosti.cz))

### Kapitálová potřeba pro založení s.r.o.

Tabulka 5.3 - Kapitálová potřeba pro založení s.r.o. (Zdroj a zpracování: vlastní)

Název	Cena	
Zakladatelský dokument ve formě notářského zápisu	2 000 Kč bez DPH	
+ stejnopis	400 Kč bez DPH	
Náklady na založení bankovního účtu		
Živnostenské oprávnění	1 000 Kč	
Sepsání souvisejících dokumentů včetně ověření podpisů	500 Kč	
Zápis do OR	přímá metoda notářem	Přes rejstř. Soud
Soudní poplatek	0 Kč	6 000 Kč
Výpis z katastru nemovitostí	100 Kč bez DPH	
Výpis z rejstříku trestů	100 Kč bez DPH	
Osvědčení o splnění podmínek pro zápis do OR	1 000 Kč bez DPH	
Správní poplatek za přímý zápis do OR	300 Kč bez DPH	
Celkem	5 400 Kč	9 900 Kč
DPH 21 %	819 Kč	504 Kč
<b>Celkem s DPH</b>	<b>6 219 Kč</b>	<b>10 404 Kč</b>

Celkové náklady na založení s.r.o. se oproti minulosti výrazně snížily, a to především díky umožnění provedení dálkového zápisu do veřejných rejstříků notářem a osvobození od soudního poplatku za zápis do OR při dodržení podmínek definovaných zákonem (novela zákona č. 549/1991 Sb.). Cenově výhodněji tedy vychází využít pro zápis společnosti do OR služeb notáře, než podávat žádost na příslušný rejstříkový soud. Další výhodou přímého zápisu do OR notářem je, že zápis je proveden okamžitě, na rozdíl od týdenní čekací lhůty rejstříkových soudů. Problémem avšak může být dostupnost termínů u notáře. Výše uvedené ceny nejsou striktně dané, ale jsou individuální. Uvedená hodnota 2000 Kč pro zakladatelský dokument platí například pouze pro případ zakladatelské listiny jednoho společníka nebo v případě více společníků pro společenskou smlouvu, která smí obsahovat pouze základní ustanovení daná zákonem. Obsahuje-li společenská smlouva další náležitosti nad rámec, je odměna pro notáře ve výši 4000 Kč bez DPH. S tím souvisí také soudní poplatek za přímý zápis do OR hrazený notáři. Ten je dle nejnovější novely zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, v platném znění odpuštěn v případě, kdy zakladatelský dokument obsahuje pouze základní náležitosti dané zákonem. V případě, kdy tento dokument obsahuje záležitosti nad rámec zákonem daných, je tento poplatek ve výši 2700 Kč. Lze tedy konstatovat, že celková cena za založení a vznik s.r.o. je vždy individuální, kdy záleží na vícero faktorů, které ovlivňují výslednou cenu.

([www.notarrysanek.cz](http://www.notarrysanek.cz), [www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz), zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, v platném znění)

## PODNIKATELSKÝ PLÁN

# BANH MI bar



**GENUINE VIETNAMESE STREET FOOD**

Vypracoval: Filip Kollár  
Název podniku: BANH MI bar  
Datum založení: 1. 8. 2016\*  
Datum vzniku: 1. 9. 2016\*

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.

## **OBSAH**

### **1. ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKATELSÉM PLÁNU**

- 1.1 Účel plánu
- 1.2. Shrnutí informací o celém plánu

### **2. ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKÁNÍ**

- 2.1 Základní informace o podniku, cíle a vize
- 2.2 Místo podnikání
- 2.3 Provozní doba
- 2.4 Zaměstnanci

### **3. PRODUKTOVÁ NABÍDKA**

- 3.1 Popis produktu
- 3.2 Orientační jídelní a nápojový lístek
- 3.3 Cenová politika

### **4. ANALÝZA TRHU**

- 4.1 Popis trhu
- 4.2 Analýza konkurenčního prostředí
- 4.3 Dodavatelský systém
- 4.4 Cílové segmenty zákazníků

### **5. MARKETING**

- 5.1 Marketingová strategie a cíle
- 5.2 Marketingové nástroje
- 5.3 Rozpočet marketingových aktivit

### **6. TECHNICKÉ ZAJIŠTĚNÍ PODNIKÁNÍ**

- 6.1 Stavební úpravy a hrubý rozpočet stavebních úprav
- 6.2 Technické zázemí
- 6.3 Dispoziční řešení

### **7. FINANČNÍ PLÁN**

- 7.1 Kapitálová potřeb před zahájením činnosti
- 7.2 Kapitálová potřeba provozní fáze
- 7.3 Finanční výkazy

## 8. HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI A RIZIKA PROJEKTU

8.1 SWOT analýza

8.2 Analýza rizik

## 9. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## 10. SEZNAM PŘÍLOH

## 11. PŘÍLOHY

## 1. ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKATELSÉM PLÁNU

### 1.1 Účel plánu

Základním účelem tohoto plánu je podat celkový obraz o tváři a fungování podniku BANH MI bar, kdy v plánu jsou popsány všechny relevantní záležitosti, a to: Základní informace o podniku, jeho cíle a vize, místo podnikání, provozní doba, zaměstnanecká politika, orientační jídelní a nápojový lístek, popis finálního produktu, cenová politika, popis okolního trhu, na který tento nový podnik bude vstupovat, analýza konkurenčního prostředí, dodavatelský systém, cílový segment zákazníků, marketingová strategie, plánované stavební úpravy, technické zázemí, dispoziční řešení, veškerá kapitálová potřeba všech činností, jak před zahájením činnosti, tak i provozní fáze, související finanční výkazy, informace o bodu zvratu, SWOT analýza a potencionální rizik, která se mohou vyskytnout. Druhým cílem tohoto dokumentu je prokázání celkové ekonomické výhodnosti investice.

### 1.2. Shrnutí informací o celém plánu

Nová bageterie BANH MI bar se chce prosadit na trhu ostravské gastronomie se svou nabídkou vietnamských plněných baget a stát se vyhledávaným místem, kam se lidé budou rádi vracet za příjemným prostředím a pestrými gastronomickými zážitky.

- **Tržní prostředí a konkurenční výhoda** – Ostravská gastronomická scéna je na vzestupu a lidé jsou zvědaví po nových chutích a jídlech. Bageterie BANH MI bar nabízí moderní koncept spojení tradičních receptů, které jsou hitem po celém světě, a novodobého způsobu stravování. Nastavená cenová politika poskytuje konkurenční výhodu proti současné konkurenci podniků, které prodávají plněné bagety
- **Marketingová strategie** – Tři měsíce před zahájením provozu velká kampaň na sociálních sítích, která bude podpořena vlastními webovými stránkami a letákovou kampaní do kanceláří, škol a infocenter. Před samotným otevřením speciální slavnostní večer pro přátele a partnery s cílem získat referenty již před otevřením. První měsíc různé akce a ochutnávky na podporu prodeje a také pokračující letáková kampaň.
- **Ekonomické ukazatele**
  - Hospodářský výsledek za první rok + 183 640 Kč, v dalším roce také kladný + 370 457 Kč
  - Návrátnost investice do 1 roku.
  - Celková investiční náročnost přibližně 350 000 Kč

## 2. ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKÁNÍ

### 2.1 Základní informace o podniku, cíle a vize

<b>Obchodní jméno podniku</b>	BANH MI bar
<b>Adresa provozovny</b>	Čs. Legií 145/18, Ostrava, 702 00
<b>Provozovatel</b>	banhmibar s.r.o.
<b>Sídlo společnosti</b>	Sámova 1026 / 36, Ostrava, 700 30
<b>Odpovědný vedoucí</b>	Filip Kollár
<b>Druh živnosti</b>	Hostinská činnost, Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
<b>Předpokládaný termín zahájení provozu</b>	1. 1. 2018
<b>IČ společnosti</b>	1010345876
<b>e-mail</b>	info@banhmibar.cz
<b>www</b>	www.banhmibar.cz
<b>Telefon</b>	775 275 594
<b>Bankovní spojení</b>	6384639136 / 0100

Podnik BANH MI bar je moderní koncept spojení tradičních vietnamských rodinných receptur a nejnovějších trendů v gastronomii, kdy jasným cílem je přinést zákazníkovi dokonalou bagetu a další speciality vietnamské gastronomie. Zakladatelem je firma banhmibar s.r.o., která má zatím pouze jednoho společníka (zakladatele) – Filipa Kollára.

#### Vize bageterie

Vizí podniku je vybudovat si pevné postavení na trhu gastronomických podniků a stát se vyhledávanou alternativou ostatních možností stravování. Stát se místem, kde se lidé budou rádi vracet a odkud budou odcházet obohaceni o pestré gastronomické zážitky.

#### Cíle bageterie

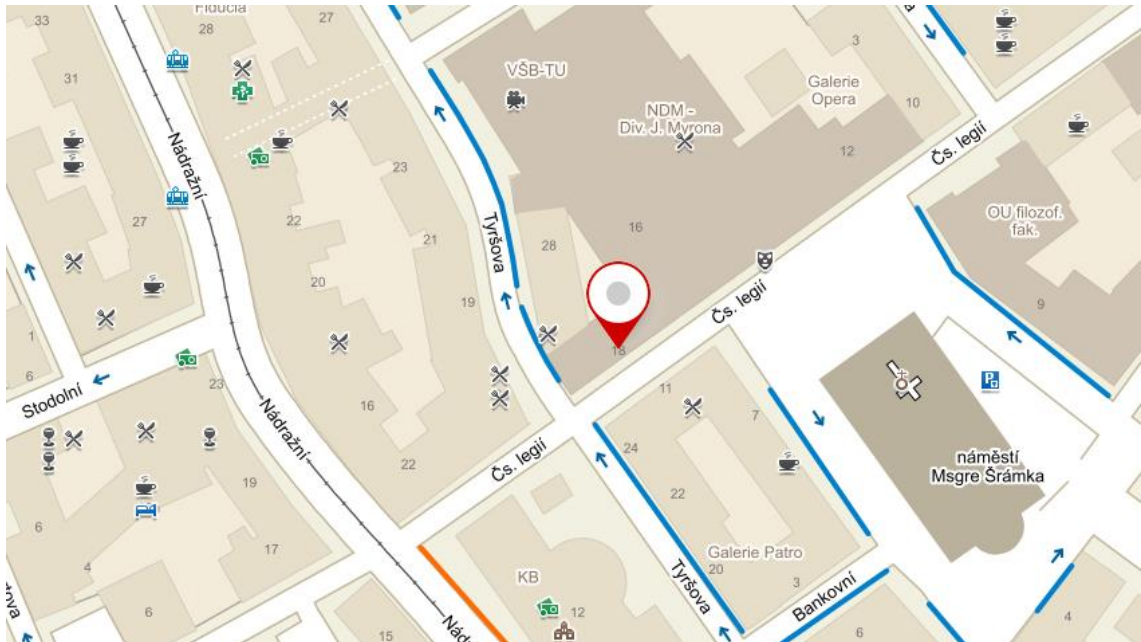
Cíle podniku jsou rozděleny na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.

- **Krátkodobým cílem** podniku, tedy pro první rok činnosti, je dostat se do povědomí zákazníků, zajistit celkovou rentabilitu provozu, vytvořit si stabilní místo na trhu a stát se vyhledávaným místem pro zákazníky.

- **Střednědobým cílem** je zvýšení dostupnosti produktů, tedy rozšíření výroby a poskytovaných služeb, zvýšení počtu stálých zákazníků prostřednictvím pořádání pravidelných akcí.
- Z **Dlouhodobého** hlediska jsou cíle totožné se střednědobými, tedy zvýšení dostupnosti produktů. Pro dosažení tohoto cíle je avšak uvažováno zřízení druhé pobočky v jiné části města.

## 2.2 Místo podnikání

Jako nejvhodnější místo pro nový podnik byl zvolen komerční prostor na ulici Čs. Legií 145/18, který se nachází v centru města. Ideálním byl zvolen díky poloze, protože se nachází na frekventované ulici s vysokým počtem procházejících lidí, naproti se nachází filozofická fakulta Ostravské univerzity a docházková vzdálenost pro lidi pracující v centru je také velmi příhodná. Přibližná poloha je znázorněna na obrázku níže:



Obrázek 5 – Poloha bageterie BANH MI bar, (zdroj map. podkladů: www.mapy.cz)

V tomto prostoru se dříve nacházela cestovní kancelář, která mění své sídlo. Vnitřní zastavěnost je minimální a poskytuje prostor pro stavební úpravy bez nutnosti demoličních prací. Prostory disponují menším sociálním zázemím pro zaměstnance v podobě toalety a malé kuchyňky. Celková užitná plocha je přibližně 90,5 m<sup>2</sup>, kdy sociální zázemí zaujímá z této plochy přibližně 6 m<sup>2</sup>. První vchod je situován z ulice Čs. legií a druhý, který bude sloužit jako služební vchod, z vnitřního dvora. Celá strana z ulice Čs. legií je prosklena, což poskytuje velký přísun přirozeného světla a budí dojem vzdušnějšího a většího prostoru. Náklady za tento prostor se pohybují ve výši 14 500 Kč za měsíc včetně záloh za energie a plyn.

### 2.3 Provozní doba

Otevírací doba je stanovena s ohledem na polohu podniku, kdy největší ruch v centru města Ostravy je v časných ranních hodinách, v obědovém čase a pozdním odpoledním čase, kdy většina lidí, kteří pracují v centru, odchází z práce.

Tabulka 5.4 – Otevírací doba bageterie BANH MI bar, (zdroj, zpracování: vlastní)

Pondělí - Pátek	7:00 – 18:00
Sobota	10:00 – 15:00
Neděle	Zavřeno

V sobotu, jakožto v nepracovní den, je stanovena otevírací doba přes dobu oběda, kdy se v dopoledních hodinách v centru města pohybuje stále dostatek lidí. Tento den poskytuje prostor pro zařazení a vyzkoušení nových produktů a specialit, pro které v pracovním týdnu není dostatečný prostor z důvodu předpokládané větší vytíženosti.

### 2.4 Zaměstnanci

Obchodní vedení společnosti bude v kompetenci zakladatele podniku, tedy Filipa Kollára, který se bude starat o veškerou administrativní a organizační činnost. Ten bude také zastávat pozici vedoucího kuchyně a provozu vzhledem ke svým zkušenostem s přípravou nabízených produktů, kdy bude zodpovědný za předpřípravu a finální přípravu veškerých jídel a zákaznický servis. Druhou pozicí v podniku je příprava jídel a servis zákazníků, kterou budou zastávat externí zaměstnanci, kteří budou zaměstnaní formou hlavního pracovního poměru v rozsahu 30 hod./týden. Krátkodobé výpadky nebo při potřebě krátkodobé výpomoci budou řešeny zaměstnancem vázaným dohodou o pracovní činnosti. Pro zpracování účetnictví bude využíváno služeb externí účetní.

Tabulka 5.5 – Náklady na zaměstnance za měsíc, (zdroj, zpracování: vlastní)

	Počet	Hrubá mzda	SZP hrazené zaměstnavatelem	Celkem
Vedoucí kuchyně	1	10 000 Kč	3 400 Kč	13 400 Kč
Přípravář a zákaznický servis	2	20 800 Kč	7 072 Kč	27 872 Kč
Účetní	1			2 000 Kč
Celkem mzdové náklady za kalendářní měsíc				43 272 Kč

### 3. PRODUKTOVÁ NABÍDKA

#### 3.1 Popis produktu

Primární nabídkou podniku BANH MI bar jsou plněné vietnamské bagety banh mi. Jedná se o zvenku křupavé a uvnitř měkké bagety plněné nejrůznější kombinací masa, nakládané a čerstvé zeleniny, omáček a bylinek. Nabídku baget zastupují 4 základní druhy včetně jedné vegetariánské varianty, a to Banh mi bo, heo nuong, chay a paté.

- Banh mi bo – bageta plněná hovězím masem, citronovou trávou, majonézou, koriandrem, okurkou, mrkví a ředkví.
- Banh mi heo nuong – bageta naplněná grilovanou vepřovou krkovicí, majonézou, korinarem, okurkou, mrkví, ředkví a sezamem.
- Banh mi chay – Vegetariánská verze s tofu, majonézou, koriandrem, okurkou, mrkví a ředkví.
- Banh mi paté – bageta s plátky vepřové tlačenky, domácí paštikou, majonézou, koriandrem, okurkou, mrkví a ředkví.

Celkovou nabídku ještě doplňuje nabídka rýžových nudlí bun a nesmažené závitky Nem song. Počet porcí těchto jídel je avšak na začátku provozu vzhledem k délce přípravy omezen s možností potencionálního rozšíření v případě zájmu.

- Bun bo nam bo – rýžové nudle bun s trhaným salátem, okurkou, mrkví, citronovou trávou, hovězím mase, arašidy a mungo klíčky.
- Bun cha – grilované vepřové maso podávané s rýžovými nudlemi bun, citronovou trávou, trhaným salátem, jarní cibulkou, sezamem a mungo klíčky.
- Nem song – Směs krevet, vepřového masa, zeleniny, rýžových nudlí bun a čerstvých bylinek zabalená v rýžovém papíru.

Nabídku jídel doplňuje pestrá nabídka nápojů, a to vietnamská káva Trung Nguyen, čaj z čerstvé máty, zelený vietnamský čaj, domácí limonády a další nápoje.

#### 3.2 Orientační jídelní a nápojový lístek

Předběžný jídelní a nápojový lístek je uveden jako příloha č. 1: Jídelní a nápojový lístek

#### 3.3 Cenová politika

Cenová strategie firmy byla nastavena tak, aby byly výrobky cenově konkurenční a zároveň byl splněn požadavek na minimální průměrnou marži, která byla stanovena na 100%. Výsledné náklady jednotlivých výrobků byly pronásobeny příslušnými

koeficienty, které zahrnují dodatečné náklady na dochucovadla, omáčky podávané k jídlům, ztratné při zpracování a odchylky.

Tabulka 5.6 – Marže jednotlivých produktů, (zdroj, zpracování: vlastní)

Název	Prodejní		Marže
	Náklady	cena	
Banh mi bo	26,57 Kč	69,00 Kč	160%
Banh mi heo nuong	25,14 Kč	69,00 Kč	174%
Banh mi chay	23,64 Kč	69,00 Kč	192%
Banh mi paté	32,05 Kč	79,00 Kč	146%
Bun bo nam bo	48,41 Kč	99,00 Kč	104%
Bun cha	51,02 Kč	109,00 Kč	114%
Nem song	36,00 Kč	60,00 Kč	67%

Podrobnější výpis nákladů je uveden v Příloze č. 2 – Náklady na jednotlivé produkty

Z tabulky lze vyčíst, že marže u baget je vyšší než marže u doplňkového sortimentu. Téměř všechna jídla splňují požadavek na 100% marži, kdy pouze jeden produkt, a to nesmažené závitky nem song, tento požadavek nesplňuje.

## 4. ANALÝZA TRHU

### 4.1 Popis trhu

Vietnamské plněné bagety nejsou českému gastronomickému trhu cizí. Dostupnost je avšak omezena pouze na Prahu, kde v současnosti nabízejí své bagety ve svých pobočkách tři firmy, a to Banh mi makers, banh-mi-ba a Mr. Banh mi. Všechny tyto firmy i přes vzájemnou konkurenci mají stále dostatek zákazníků. Co se týče Ostravy, zdejší trh se velice dynamicky rozvíjí, kdy poslední dobou vznikají nové malé bistra a restaurace, která se nacházejí především v centru města. Místní lidé, především mladší a střední generace, se snaží jíst zdravěji a často dává, oproti minulosti, přednost nesmaženým pokrmům. Dle provedeného dotazníkového šetření by 80 % dotázaných uvítalo nové možnosti stravování v centru města Ostravy.

### 4.2 Analýza konkurenčního prostředí

Při analýze konkurenčního prostředí byly brány do úvahy jako celkový trh stravovací služby a jako cílový trh podniky nabízející rychlou přípravu pokrmů a možnost zabalení pokrmů s sebou. I přes větší množství podniků nabízející své produkty, má podnik BANH MI bar potenciál zaujmout pevné místo na trhu, a to hlavně díky několika konkurenčním výhodám – cenově dostupná a variabilní nabídka, rychlost přípravy a odlišnost produktu vůči většinové nabídce.

- Podniky nabízející stejné služby nebo produkty
  - Subway – je mezinárodní síť restaurací rychlého občerstvení nabízející čerstvě plněné bagety. V Ostravě se nachází v nedalekém NC Nová Karolina a NC Futurum Ostrava. V nabídce, kromě baget nabízí také sycené nápoje nebo kávu.
  - Bageterie Boulevard – je rychlé občerstvení nacházející se taktéž v nedalekém NC Nová Karolina, které nabízí čerstvě plněné a zapékané bagety. Kromě baget nabízí také husté krémové polévky, brambory Patatas, jogurty, freshe nebo vlastní ledové čaje.

Tyto dva podniky jsou z hlediska nabídky plněných baget největšími konkurenty. Konkurenční výhodou podniku BANH MI bar je jeho poloha přímo v centru, protože docházková vzdálenost do Subway i Bageterie Boulevard je pro většinu lidí pracujících v centru města příliš velká z hlediska času. Další výhodou je i cenová nabídka (viz. Tabulka 5.7 níže), která je v porovnání s výše uvedenými podniky výhodnější, velikost plněné bagety a ranní otevírací doba pro lidi, kteří si chtějí koupit něco na cestě do práce.

Tabulka 5.7 – Porovnání cen baget BANH MI bar a konkurence, (zdroj, zpracování: vlastní)

Podnik	Produkt	Nejlevnější	Nejdražší
Subway	15 cm sendvič	79 Kč	99 Kč
Bageterie Boulevard	14 cm sendvič	79 Kč	99 Kč
BANH MI bar	18 cm sendvič	69 Kč	79 Kč

- Konkurenční podniky ve stejné lokalitě nabízející podobné služby
  - Sushi king – sushi bar, který nabízí širokou nabídku sushi a japonských polévek.
  - Jack's burger bar – oblíbený burger bar nacházející se na stejné ulici jako plánovaný podnik BANH MI bar nabízející bohatou nabídku amerických burgerů, alkoholických i nealkoholických nápojů.
  - Restaurace Hanoi – Dlouhá léta fungující restaurace nacházející se v prvním podzemním podlaží bývalého obchodního domu Fénix nabízející různé pokrmy asijské kuchyně.

Tyto podniky nacházející se na stejné ulici nabízí každý odlišné produkty, a proto z hlediska odlišnosti produktů je na této ulici stále prostor k prosazení se s novým podnikem nabízející tento odlišný produkt nebo koncept. Všechny tyto podniky otevírají až na dobu obědů, a proto se zde naskýtá prostor, který hodlá bageterie BANH MI bar zaplnit, pro uspokojení ranní poptávky.

### **4.3 Dodavatelský systém**

Z hlediska dodávek je nutno zajistit dodávky baget, čerstvého masa, zeleniny, bylinek, rýžových nudlí a dalších drobných položek. Vzhledem k široké nabídce a vysokému standardu kvality značky Horeca gastro, bude nákup zeleniny, bylinek masa a koloniálu pro přípravu pokrmů probíhat ve velkoobchodním středisku Makro cash & carry Ostrava. Každodenní dodávku baget bude zajištěna pekařstvím Illík. Část bylinek si bude bageterie pěstovat sama nebo nakupovat z lokálních trhů.

### **4.4 Cílové segmenty zákazníků**

Základním cílem je vytvořit si stálou klientelu, která se bude opakovaně vracet. Podnik má také ambice stát se alternativou pro všechny lidi pohybující se v centru města, kteří hledají místo, kde si mohou koupit svačinu, oběd nebo brzkou večeři. Předpokladem je jejich spokojenost, kterou podnik BANH MI bar chce dosáhnout důrazem na kvalitu surovin a pokrmů, vstřícný a rychlý servis. Co se týká věku, není cílový segment zákazníků podniku omezen. Může jim být patnáctiletý student, třicetipětiletá maminka nebo sedmdesátiletý pán v důchodu.

## **5. MARKETING**

### **5.1 Marketingová strategie a cíle**

Krátkodobými marketingovými cíly podniku jsou oslovení, co největšího počtu potencionálních zákazníků, vytvořit povědomí o podniku a následné udržení využití kapacity provozu na hodnotě přibližně 50 %. Během této doby bude cílem také doladění případných nedostatků provozu a zefektivnění systému řízení zásob.

Střednědobým cílem je rozšíření počtu stálých zákazníků, vytvoření si pevné pozice na trhu, budování dobrého jména a postupné zvyšování využití výrobních kapacit na 60 %. S tím souvisí také rozšíření nabídky pokrmů, jejich případná obměna a rozšíření služeb, tj. např. cateringové služby, a pořádání pravidelných akcí.

Z dlouhodobého hlediska je cílem podniku hlavně péče o spokojenost stálých zákazníků, poskytování věrnostních výhod a docílení stavu, kdy se zákazníci sami zajímají o novinky a dění v podniku. Cílem je také zvýšení dostupnosti produktů a pro tento účel zřízení druhé pobočky v jiné části města.

### **5.2 Marketingové nástroje**

Samotná marketingová kampaň se bude spouštět již 3 měsíce před prvním otevíracím dnem, kdy především prostřednictvím sociální sítě se bude podnik snažit dosáhnout na co nejvíce lidí, informovat je o přípravách a plánované nabídce produktů a nápojů.

Základním prezentačním nástrojem firmy bude avšak vlastní webová stránka, kde najde čtenář všechny informace o nabízených jídlech, informace o podniku, jídelní a nápojový lístek nebo návod, jak se do bageterie dostat.

Před zahájením provozu i během prvního měsíce se počítá s distribucí letáků ve formátu A5, které budou informovat o plánovaném podniku a jeho nabídce. Tyto letáky budou distribuovány do okolních škol, informačních center a kanceláří.

Před oficiálním otevřením je naplánován slavnostní večírek pro přátele a partnery, na kterém se bude podávat kompletní produktová nabídka ve zmenšených porcích. Úkolem pozvaných je si s sebou přivést doprovod, který může být novým zdrojem pozitivních referencí. První otevírací týden pak bude v nabídce speciální degustační bagetové menu za polovinu ceny, aby mohli návštěvníci zkusit různé chutě a vybrat si svou oblíbenou.

V budoucnu je možná také propagace přes speciální nabídky na slevových portálech. Po intenzivním prvním propagačním cyklu, který bude trvat do konce prvního provozního měsíce, dojde ke změně marketingové strategie na postupné soustředění se na pořádání různých událostí a jejich propagaci, např. Sobotní brunch s BANH MI barem.

### 5.3 Rozpočet marketingových aktivit

Tabulka 5.8 – Rozpočet marketingových aktivit, (zdroj, zpracování: vlastní)

<b>Marketingové výdaje před zahájením provozu (jednorázové)</b>	
Webové stránky	<b>15 000 Kč</b>
Venkovní stojan (cedule) – 2 ks	<b>4 500 Kč</b>
Letáčky – 5 tis. ks	<b>1 300 Kč</b>
Celkem	<b>20 800 Kč</b>
<b>Marketingové výdaje pro první měsíc</b>	
Letáčky – 5 tis. ks	<b>1 300 Kč</b>
Vizitky – 200 ks	<b>150 Kč</b>
Slavnostní večer pro přátele a sponzory	<b>4 000 Kč</b>
Dotace slevových akcí	<b>2 000 Kč</b>
Celkem	<b>7 450 Kč</b>
<b>Marketingové výdaje na každý další měsíc</b>	
Propagační materiály (pro konané akce, letáky, vizitky aj.)	<b>500 Kč</b>
Dotace slevových akcí	<b>2 000 Kč</b>
Celkem	<b>2 500 Kč</b>
Celkem za první rok	<b>55 750 Kč</b>
Celkem za každý další rok	<b>30 000 Kč</b>

## **6. TECHNICKÉ ZAJIŠTĚNÍ PODNIKÁNÍ**

### **6.1 Stavební úpravy a hrubý rozpočet stavebních úprav**

Aby mohlo být zajištěné správné fungování podnikání, jsou nutné drobné stavební úpravy komerčního prostoru na ul. Čs. legií 145/18. Jedná se především o vytvoření prostoru pro toaletu pro zákazníky a skladovacího prostoru, pro jejichž vyhrazení budou použity sádkartonové příčky příslušného typu. Dále se počítá položením obkladů v místě, kde se bude nacházet kuchyně a kompletní vymalováním tohoto komerčního prostoru. Studie a rozpočet plánovaných stavebních úprav se nachází v přílohách jako Příloha č. 3 – Studie stavebních úprav a Příloha č. 4 - Rozpočet stavebních úprav.

### **6.2 Technické zázemí**

S bezproblémovým provozem souvisí odpovídající technické zázemí. To je v komerčním prostoru tvořeno sociálním zázemím pro zaměstnance, které tvoří toaleta s umyvadlem a šatnou, a nově budovanou toaletou pro zákazníky a skladovacími prostory, které jsou napojené na služební vchod, přes který je možno zajišťovat zásobování z vnitřního dvora.

### **6.3 Dispoziční řešení**

Dispozičně je prostor rozdělen na dvě strany. Levou stranu tvoří sezení pro zákazníky (odbytový prostor) a pravou stranu kuchyně a služební pult. Počet míst k sezení je navrhnut na 17 míst, kdy 5 míst s výhledem do ulice se nachází u dlouhého stolu situovaného u venkovní výlohy, 8 míst u dvou stolů a 4 místa u levé stěny prostoru. Taktéž kuchyně je rozdělena na jednotlivé úseky, a to úsek pro umývání, pro zpracování masa, zpracování zeleniny, pro grilování a vaření a pro finální přípravu pokrmů. Vedle úseku pro finální přípravu pokrmů je pak situován obslužný pult a chladicí boxy. Grafické znázornění je k vidění v příloze č. 3 – studie stavebních úprav.

## 7. FINANČNÍ PLÁN

### 7.1 Plán nákladů

#### 7.1.1 Rozpočet marketingových aktivit

Jak je již zmíněno v páté kapitole, marketingové výdaje jsou rozdělené na výdaje před zahájením provozu, výdaje pro první měsíc a pravidelné výdaje pro každý následující měsíc. Největší výdaje jsou v období před zahájením provozu, a to 69 % plánovaných ročních nákladů na marketing, kdy jsou vynaloženy prostředky na webové stránky, venkovní stojan a letáčky. V prvním měsíci jsou vynaloženy prostředky kromě letáčků a vizitek také na slavnostní večer pro přátele a partnery a dotace slevových akcí. Ty se stávají pak, vedle nákladů na pravidelnou propagaci pořádaných akcí a nových produktů, pravidelnou měsíční položkou.

#### 7.1.2 Mzdové náklady

V bageterii BANH MI bar byly vytvořeny dvě pozice, a to pozice vedoucího kuchyně, kterou bude zastávat zakladatel podniku, a pozice přípraváře jídel, na které se budou střídát dva zaměstnanci při dvousměnném provozu. Dodatečný náklad je vynaložen také na služby účetního, který je zodpovědný za vedení účetnictví. Mzdové ohodnocení zaměstnanců je následující:

- Vedoucí kuchyně – hrubá mzda 10 000 Kč / měsíc
- Přípravář jídel (3/4 úvazek) – 10 400 Kč / měsíc
- Účetní (dohoda o pracovní činnosti) – 2 000 Kč / měsíc

V druhém roce podnikání se počítá se stejným počtem zaměstnanců. Mzdové ohodnocení vedoucího kuchyně a účetního zůstane stejné, ale dojde k navýšení měsíční odměny za práci přípraváře jídel na 11 400 Kč / měsíc

Tabulka 5.9 – mzdové náklady v prvních 2 letech, (zdroj, zpracování: vlastní)

Provozní rok	Měsíční mzda	Roční mzda	SZP hrazené zaměstnavatelem	Mzdové náklady celkem za rok
<b>1. prov. rok</b>	30 800 Kč	393 600 Kč	125 664 Kč	<b>519 264 Kč</b>
Vedoucí kuchyně	10 000 Kč	120 000 Kč	40 800 Kč	160 800 Kč
2xPřípravář jídel	20 800 Kč	249 600 Kč	84 864 Kč	334 464 Kč
Účetní	2 000 Kč	24 000 Kč		24 000 Kč

Provozní rok	Měsíční mzda	Roční mzda	SZP hrazené zaměstnavatelem	Mzdové náklady celkem za rok
<b>2 prov. rok</b>	34 800 Kč	417 600 Kč	133 825 Kč	551 424 Kč
Vedoucí kuchyně	10 000 Kč	120 000 Kč	40 800 Kč	160 800 Kč
2xPřípravář jídel	22 800 Kč	273 600 Kč	93 024 Kč	366 624 Kč
Účetní	2 000 Kč	24 000 Kč		24 000 Kč

### 7.1.5 Odpisy

Pro potřeby podnikání bude pořízen osobní automobil v pořizovací ceně 40 000 Kč bez DPH. Automobil patří do 2. Odpisové skupiny a bude odepisován zrychleně.

Tabulka 5.10 – Náklady na provoz automobilu, (zdroj, zpracování: vlastní)

Citroen xsara picasso 2.0HDi, 66 kW 2001	40 000 Kč	1. provozní rok	2. provozní rok
Povinné ručení za rok		5 000 Kč	5 000 Kč
Silniční daň		3 000 Kč	3 000 Kč
Dopravné (30km/den, 28,9 Kč/litr, spotřeba 8l/100km)		15 753 Kč	15 753 Kč
Opravy a údržba		10 000 Kč	10 000 Kč
<b>Celkem nákladyna provoz</b>		<b>33 753 Kč</b>	<b>33 753 Kč</b>

Tabulka 5.11 – Odpisy automobilu, (zdroj, zpracování: vlastní)

Citroen xsara picasso 2.0HDi, 66 kW 2001 2.odp. skupina (5let), zrychlený odpis	VC	
	40 000	
	Odpis	ZC
Rok 1. (koeficient 5)	8 000 Kč	32 000 Kč
Rok 2. (koeficient 6)	12 800 Kč	19 200 Kč
Rok 3. (koeficient 6)	9 600 Kč	9 600 Kč
Rok 4. (koeficient 6)	6 400 Kč	3 200 Kč
Rok 5. (koeficient 6)	3 200 Kč	0 Kč

### 7.1.4 Náklady na vybavení a další náklady

Aby byl chod bageterie vůbec možný, je nutno zajistit materiálové vybavení, jak kuchyně, tak i ostatních prostor. Nedílnou součástí jsou další náklady jako náklady na internet a jiné položky. Jednotlivé náklady na hmotné vybavení a další náklady jsou vypsány v příloze č. 5 – Náklady na vybavení a další náklady. Nejnákladnější položkou je vybavení kuchyně, kdy, které tvoří téměř 65 % nákladů na materiál. Druhou nejnákladnější položkou jsou pak náklady na stoly a židle. Menší položku z hlediska nákladů pak tvoří náklady na pomůcky do zázemí a pomůcky na servírování.

### 7.1.5 Režie

V následujících tabulkách je vypočítaná režie správní a výrobní včetně sazeb.

Tabulka 5.12 – Výpočet režie výrobní, (zdroj, zpracování: vlastní)

Výpočet režie výrobní	1.rok	2.rok
Provozní náklady auta Citroen	33 753 Kč	33 753 Kč
Odpisy Citroen	8 000 Kč	12 800 Kč
Pomůcky	202 410 Kč	10 000 Kč
<b>Celkem režie výrobní</b>	<b>244 163 Kč</b>	<b>56 553 Kč</b>

Sazba režie výrobní	49%	11%
---------------------	-----	-----

Tabulka 5.13 – Výpočet režie správní, (zdroj, zpracování: vlastní)

Výpočet režie správní	1.rok	2.rok
Mzda účetní	24 000 Kč	24 000 Kč
komerční prostor Čs. legií	174 000 Kč	174 000 Kč
EET pokladna	4 999 Kč	0 Kč
termopapír a další drobné vybavení	5 000 Kč	5 000 Kč
Mobilní telefon	6 299 Kč	4 800 Kč
Internet	4 800 Kč	4 800 Kč
Marketing	55 750 Kč	30 000 Kč
<b>Celkem režie správní</b>	<b>274 848 Kč</b>	<b>242 600 Kč</b>

Sazba režie správní	37%	42%
---------------------	-----	-----

## 7.2 Odhad tržeb

Pro odhad tržeb je nutné znát prodejní cenu. Ta se může stanovit na základě nákladů, ke kterým se připočtou režie správní a výrobní a požadovaný zisk, nebo na základě situační analýzy. V tomto případě se cena stanovila na základě konkurenční analýzy a analýzy trhu. Výsledné ceny včetně marže u jednotlivých produktů lze vidět v tabulce 5.6. Pro názornost se uvede ještě jednou:

Tabulka 5.6 – Marže jednotlivých produktů, (zdroj, zpracování: vlastní)

Název	Náklady	Prodejní	
		cena	Marže
Banh mi bo	26,57 Kč	69,00 Kč	160%
Banh mi heo nuong	25,14 Kč	69,00 Kč	174%
Banh mi chay	23,64 Kč	69,00 Kč	192%
Banh mi paté	32,05 Kč	79,00 Kč	146%

Název	Náklady	Prodejní	
		cena	Marže
Bun bo nam bo	48,41 Kč	99,00 Kč	104%
Bun cha	51,02 Kč	109,00 Kč	114%
Nem song	36,00 Kč	60,00 Kč	67%

Pro porovnání se cena produktů vypočítá i pomocí první metody.

Tabulka 5.14 – Maximální možná kapacita výroby, (zdroj, zpracování: vlastní)

Průměrná doba přípravy 1 jídla	6 min
Max. počet jídel za hodinu připravených 1 osobou	10 jídel
Počet zaměstnanců připravujících pokrmy	2 osoby
Max. počet jídel na den	220 jídel
10% snížení v důsledku přípravy nápojů	-22
Reálný max. počet jídel na den	198 jídel
Z toho maximálně jídel za den	
Bun bo nam no	10 jídel
Bun cha	10 jídel
Nem Song	10 jídel
Bagety	168 baget
Počet otevřených dnů v roce	272
Z toho maximálně jídel za rok	
Bun bo nam no	2 722 jídel
Bun cha	2 722 jídel
Nem Song	2 722 jídel
Bagety	45 728 baget

Z tabulky lze vyčíst, že dohromady je podnik schopen za rok vyprodukovat 53 856 pokrmů, z toho 45 728 baget, 2 722 Bun bo nam bo, 2 722 Bun cha a 2 722 Nem Song. Jelikož jsou náklady na každé jídlo jiné, bude se brát pro účely dalších výpočtů průměrný náklad na jeden pokrm, a to 29,27 Kč (při úvaze průměrného 50% využití kapacity výroby realistické prognózy).

Tabulka 5.15 – Požadovaný zisk, (zdroj, zpracování: vlastní)

Uvažováno 50% využití výrobních kapacit dle realistického odhadu

Požadovaný zisk	1.rok	2.rok
Základna = PZN + RS +RV	1 014 275 Kč	826 577 Kč
Požadovaný zisk (%)	50%	50%
Výše zisku	507 138 Kč	413 289 Kč
Zisk na 1 pokrm	19 Kč	15 Kč

Aby mohlo být dosaženo požadavku 50% zisku, musí být zisk na jednom pokrmu 19 Kč, v druhém roce pak 15 Kč. Požadovaný zisk na 1 pokrmu za druhý rok je nižší z důvodu snížení režijních nákladů.

Tabulka 5.16 – Cenová kalkulace ceny produktu, (zdroj, zpracování: vlastní)

Cenová kalkulace	1.rok	2.rok
Náklady na 1 pokrm	29,3 Kč	29,3 Kč
Režie správní	10 Kč	9 Kč
Režie výrobní	9 Kč	2 Kč
zisk	19 Kč	15 Kč
Příímé mzdy	18 Kč	20 Kč
Výsledná průměrná cena 1 produktu	86 Kč	75 Kč

Z výsledné cenové kalkulace vyplývá, že průměrná cena za jeden produkt by měla být 86 Kč v prvním roce a 75 Kč v druhém roce, aby byl splněn požadavek 100% zisku. Pro zachování konkurenční výhody v oblasti ceny za produkt byla avšak zvolena strategie cenové tvorby dle konkurence, kdy při zachování nastavených cen je průměrná cena za jeden produkt 74 Kč. Výsledný zisk je tedy nižší na úkor cenové politiky.

Tabulka 5.17 – Odhady tržeb a zisku realistická varianta, (zdroj, zpracování: vlastní)

Měsíc	% využití kap.	Náklady	Tržby	Zisk
Leden	50%	69 026 Kč	173 781 Kč	104 755 Kč
Únor	40%	50 584 Kč	127 352 Kč	76 768 Kč
Březen	40%	53 946 Kč	135 815 Kč	81 869 Kč
Duben	45%	56 907 Kč	143 271 Kč	86 364 Kč
Květen	50%	66 128 Kč	166 486 Kč	100 358 Kč
Červen	55%	74 175 Kč	186 745 Kč	112 570 Kč
Červenec	45%	56 907 Kč	143 271 Kč	86 364 Kč

Měsíc	% využití kap.	Náklady	Tržby	Zisk
Září	55%	66 366 Kč	167 084 Kč	100 718 Kč
Říjen	60%	86 308 Kč	217 292 Kč	130 984 Kč
Listopad	60%	82 831 Kč	208 537 Kč	125 707 Kč
Prosinec	55%	61 425 Kč	154 645 Kč	93 220 Kč
1.rok	50%	789 333 Kč	1 987 248 Kč	1 197 915 Kč
2.rok	50%	788 754 Kč	1 985 789 Kč	1 197 035 Kč

Podrobnější přehled je uveden v příloze č. 6

Tabulka 5.18 - Odhady tržeb a zisku optimistická varianta, (zdroj, zpracování: vlastní)

Měsíc	% využití kap.	Náklady	Tržby	Zisk
Leden	60%	82 831 Kč	208 537 Kč	125 707 Kč
Únor	55%	69 553 Kč	175 109 Kč	105 556 Kč
Březen	55%	74 175 Kč	186 745 Kč	112 570 Kč
Duben	60%	75 876 Kč	191 028 Kč	115 152 Kč
Květen	60%	79 354 Kč	199 783 Kč	120 429 Kč
Červen	60%	80 918 Kč	203 722 Kč	122 804 Kč
Červenec	50%	63 230 Kč	159 190 Kč	95 960 Kč
Srpen	50%	71 924 Kč	181 077 Kč	109 153 Kč
Září	60%	72 399 Kč	182 273 Kč	109 874 Kč
Říjen	65%	93 501 Kč	235 400 Kč	141 899 Kč
Listopad	65%	89 733 Kč	225 916 Kč	136 182 Kč
Prosinec	60%	67 009 Kč	168 703 Kč	101 695 Kč
1.rok	58%	920 503 Kč	2 317 484 Kč	1 396 981 Kč
2.rok	60%	946 505 Kč	2 382 947 Kč	1 436 443 Kč

Podrobnější přehled je uveden v příloze č. 7

Tabulka 5.19 - Odhady tržeb a zisku pesimistická varianta, (zdroj, zpracování: vlastní)

Měsíc	% využití kap.	Náklady	Tržby	Zisk
Leden	40%	55 221 Kč	139 025 Kč	83 804 Kč
Únor	35%	44 261 Kč	111 433 Kč	67 172 Kč
Březen	35%	47 202 Kč	118 838 Kč	71 636 Kč
Duben	40%	50 584 Kč	127 352 Kč	76 768 Kč
Květen	45%	59 515 Kč	149 837 Kč	90 322 Kč
Červen	45%	60 689 Kč	152 792 Kč	92 103 Kč
Červenec	35%	44 261 Kč	111 433 Kč	67 172 Kč
Srpen	35%	50 346 Kč	126 754 Kč	76 407 Kč
Září	40%	48 266 Kč	121 516 Kč	73 250 Kč
Říjen	45%	64 731 Kč	162 969 Kč	98 238 Kč

Měsíc	% využití kap.	Náklady	Tržby	Zisk
Listopad	45%	62 123 Kč	156 403 Kč	94 280 Kč
Prosinec	40%	44 673 Kč	112 469 Kč	67 796 Kč
1.rok	40%	631 872 Kč	1 590 820 Kč	958 948 Kč
2.rok	50%	788 754 Kč	1 985 789 Kč	1 197 035 Kč

Podrobnější přehled je uveden v příloze č. 8

### 7.3 Hospodářský výsledek

V tabulce níže je uveden hospodářský výsledek pro první a druhý rok podnikání v realistické, optimistické a pesimistické variantě při využití cenové tvorby produktů dle konkurence

Tabulka 5.20 – Hospodářský výsledek, (zdroj, zpracování: vlastní)

		Zisk	Režie výrobní	Režie správní	PZN	Hospod. Výsledek
	1.rok	1 197 915 Kč	244 163 Kč	274 848 Kč	495 264 Kč	<b>183 640 Kč</b>
Realistická	2.rok	1 197 035 Kč	56 553 Kč	242 600 Kč	527 424 Kč	<b>370 458 Kč</b>
	1.rok	1 396 981 Kč	244 163 Kč	274 848 Kč	495 264 Kč	<b>382 706 Kč</b>
Optimistická	2.rok	1 436 443 Kč	56 553 Kč	242 600 Kč	527 424 Kč	<b>609 865 Kč</b>
	1.rok	958 948 Kč	244 163 Kč	274 848 Kč	495 264 Kč	<b>-55 328 Kč</b>
Pesimistická	2.rok	1 197 035 Kč	56 553 Kč	242 600 Kč	527 424 Kč	<b>370 458 Kč</b>

Z tabulky lze vyčíst, že v jednom případě, a to v pesimistické variantě, vznikne na konci prvního provozního roku záporný hospodářský výsledek. Ten se ale v dalším provozním roce neopakuje z důvodu snížení výrobních režii a vzniká již kladný hospodářský výsledek.

### 7.4 Finanční výkazy

Na základě předchozích kapitol jsou sestaveny následující finanční výkazy pro realistickou, optimistickou a pesimistickou variantu: Výkaz zisku a ztrát, rozvaha a cash flow. Jednotlivé výkazy jsou přiloženy jako příloha č. 9, 10 a 11.

### 7.5 Financování

Zakladatel podniku hodlá financovat podnikání z vlastních zdrojů, kdy má k dispozici 400 000 Kč.

## 8. HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI A RIZIKA PROJEKTU

### 8.1 SWOT analýza

Tabulka 5.21 – SWOT analýza, (zdroj, zpracování: vlastní)

<b>Vnitřní původ</b>	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
	Dobrá lokalita.	Nezkušenost s podnikáním.
	Kvalitní služby a produkty.	Jednoduchý interiér.
	Vhodná marketingová strategie.	
	Přijatelné ceny.	
<b>Vnější původ</b>	<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
	Možnost rozvozu.	Změna preferencí zákazníků.
	Rozšíření baru.	Příchod nové konkurence.

### 8.2 Analýza rizik

Tabulka 5.22 – Analýza rizik, (zdroj, zpracování: vlastní)

<b>Riziko</b>	<b>Opatření</b>
Špatně zvolená lokalita.	Prozkoumání více oblastí a komerčních prostor.
Nízký zájem zákazníků.	Zkvalitnit propagaci
Změna cen vstupů.	Vytváření rezerv.
Výpadek v zásobování.	Nezbytnost mít možnost objednávat od vícero důvěryhodných dodavatelů nebo mít pojistné zásoby.

## 9. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

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

*MAKRO Velkoobchod potravin a dalšího zboží* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.makro.cz/>

*IKEA česká republika* [online]. [cit. 2017-05-26]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/>

*Vybaveni-gastronomie.cz* [online]. [cit. 2017-05-26]. Dostupné z: <https://vybaveni-gastronomie.cz/cs/>

*Gastronomické vybavení, technologie kuchyní* [online]. [cit. 2017-05-26]. Dostupné z: <https://www.gastromania.cz/>

*Lino - LINO design* [online]. [cit. 2017-05-26]. Dostupné z: <http://www.lino.cz/>

## 6 ZÁVĚR

Aby mohl být podnikatel úspěšný, musí mít jasnou představu, co chce, a jak toho dosáhne. Prostředek, který mu k tomu může pomoci, se nazývá podnikatelský plán. Pomůže mu ujasnit si představy a dá jim reálnější obrys, získá představu o svých konkurentech trhu, na který chce vstoupit a v neposlední řadě zjistí, jestli dokáže podnikání financovat z vlastních zdrojů či bude muset využít cizího kapitálu. V tomto případě je nutností prokázání základního cíle podnikání, a to ziskovosti projektu. Cílem této práce tedy bylo vypracování podnikatelského plánu na otevření BANH MI baru.

Teoretická část práce se zabývá popisem právních forem podnikání v České republice a obecným teoretickým popisem jednotlivých bodů podnikatelského plánu, např. cíle a vize podniku, marketingové strategie, finanční plánování a další.

Na teoretickou část navazuje obsáhlejší část praktická, která je zaměřena na konkrétní bageterii BANH MI bar. Před samotným podnikatelským plánem se nachází srovnání jednotlivých právních forem pro účely založení tohoto podniku a výběr nejvhodnější varianty, kterou byla zvolena společnost s ručením omezeným, především díky lepším možnostem dalšího růstu společnosti. Za touto kapitolou pak následuje praktický popis postupu, jak postupovat k získání s.r.o. včetně minimálního potřebného kapitálu. Následující kapitolou je již samotný podnikatelský plán, který je rozdělen do příslušných bodů, a to základní informace o podnikatelském plánu, základní informace o podnikání, produktová nabídka, analýza trhu, marketing, technické zajištění podnikání, finanční plán a hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizika projektu. Výsledkem jsou vyjasněné cíle a vize podnikání, uvědomění si konkurenčních výhod, marketingová strategie vytvořená na základě průzkumu trhu nebo detailně rozpracované finanční plány, které postihují všechny potencionální náklady a výnosy. Pro podrobnost byla určena cena výrobků, jak na základě nákladů, tak na základě strategie následování konkurence. Nedílnou součástí finančního plánování jsou finanční výkazy, konkrétněji výkaz zisku a ztrát, rozvaha a výkaz cash flow, které byly zpracovány pro všechny tři uvažované varianty úspěšnosti podnikání – realistická, optimistická a pesimistická varianta.

Výsledkem celého plánu je zjištění, že uvažovaný podnik má vysokou pravděpodobnost dosažení svých cílů a stát se úspěšným, neboť rozvíjející se ostravský gastronomický trh poskytuje velké možnosti úspěchu projektům tohoto typu. Avšak to, co je na papíře, a co bude ve skutečnosti, se může značně lišit a tak nezbyvá nic jiného než naplno vložit svou píli a um do snahy o vybudování úspěšného podnikání, konkrétně BANH MI baru.

## 7 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Knižní zdroje

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

GERŠLOVÁ, Jana a Milan ŽÁK. *Dějiny podnikání*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-95-0.

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

PETŘÍK, Tomáš. *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi*. 2., výrazně rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3024-0.

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

Synek, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*, 2. vydání, Praha: C. H. Beck, 2000, 456s, ISBN 80-7179-300-4

### Internetové zdroje

*Businessinfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/>

*Informace pro účetní a podnikatele - Portál POHODA* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/>

*Podnikatel.cz - průvodce vaším podnikáním* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/>

*Právní služby - Notář Brno - JUDr. Zdeněk Ryšánek* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.notarrysanek.cz/>

*Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>

*Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/>

*Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, živnostenský zákon, ve znění pozdějších předpisů* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/>

*Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, v platném znění* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=549~2F1991&rpp=15#seznam>

*Založení společnosti a ready made firmy Profispolečnosti.cz* [online]. [cit. 2017-05-25]. Dostupné z: <http://www.profispolecnosti.cz/>

## 8 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

v.o.s.	veřejná obchodní společnost
k.s.	komanditní společnost
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
a.s.	akciová společnost
OR	obchodní rejstřík
ZOK	Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
NOK	Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
DPH	daň z přidané hodnoty
např.	například
aj.	a jiné
atd.	a tak dále
SZP	Sociální a zdravotní pojištění
SMART	specific, measurable, achievable, realistic, timed
PZN	Přímé zpracovací náklady
RS	Režie správní
RV	Režie výrobní

## 9 SEZNAM TABULEK

Tabulka 3.1 - Veřejná obchodní společnost

Tabulka 3.2 - Komanditní společnost

Tabulka 3.3 - Společnost s ručením omezeným

Tabulka 3.4 - Akciová společnost

Tabulka 3.5 - Družstvo

Tabulka 4.1 - Body podnikatelského plánu

Tabulka 5.1 - Porovnání obchodních korporací

Tabulka 5.2 - Porovnání s.r.o. a OSVČ

Tabulka 5.3 - Kapitálová potřeba pro založení s.r.o.

Tabulka 5.4 – Otevírací doba bageterie BANH MI bar

Tabulka 5.5 – Náklady na zaměstnance za měsíc

Tabulka 5.6 – Marže jednotlivých produktů

Tabulka 5.7 – Porovnání cen baget BANH MI bar a konkurence

Tabulka 5.8 – Rozpočet marketingových aktivit

Tabulka 5.9 – mzdové náklady v prvních 2 letech

Tabulka 5.10 – Náklady na provoz automobilu

Tabulka 5.11 – Odpisy automobilu

Tabulka 5.14 – Maximální možná kapacita výroby

Tabulka 5.15 – Požadovaný zisk

Tabulka 5.16 – Cenová kalkulace ceny produktu

Tabulka 5.17 – Odhady tržeb a zisku realistická varianta

Tabulka 5.18 – Odhady tržeb a zisku optimistická varianta

Tabulka 5.19 – Odhady tržeb a zisku pesimistická varianta

Tabulka 5.20 – Hospodářský výsledek

Tabulka 5.21 – SWOT analýza

Tabulka 5.22 – Analýza rizik

## **10 SEZNAM GRAFŮ A OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 - Právní formy podnikání

Obrázek 2 - Klasifikace živností

Obrázek 3 - Organizační struktura a.s. v USA

Obrázek 4 - Organizační struktura a.s. v SRN

Obrázek 5 – Poloha bageterie BANH MI bar

## **11 SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1 – Jídelní a nápojový lístek

Příloha č. 2 – Náklady na jednotlivé produkty

Příloha č. 3 – Studie stavebních úprav

Příloha č. 4 – Rozpočet stavebních úprav

Příloha č. 5 – Náklady na vybavení a další náklady

Příloha č. 6 – Odhad tržeb a zisku realistická varianta

Příloha č. 7 – Odhad tržeb a zisku optimistická varianta

Příloha č. 8 – Odhad tržeb a zisku pesimistická varianta

Příloha č. 9 – Výkaz zisku a ztrát

Příloha č. 10 – Rozvaha

Příloha č. 11 – Cash flow