



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ PLÁN

QUALITY MANAGEMENT IMPROVEMENT PROPOSAL

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Huy Hoang Mai

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jaroslav Rompotl

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Huy Hoang Mai
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Jaroslav Rompotl
Akademický rok:	2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský plán

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je sestavení návrhu podnikatelského plánu pro založení restaurace s novými přístupy k obsluze zákazníků. Je žádoucí, aby byl realizovatelný a ekonomicky udržitelný. Vypracuji analýzy okolního prostředí – SLEPT analýzu, Porterovu analýzu, SWOT analýzu, dále analýzu rizik. Také bude proveden vlastní marketingový výzkum formou šetření na základě dotazníků. Výsledky z tohoto výzkumu a provedených analýz povedou vytvoření vhodných návrhů vlastních postupů řešení a zvolení strategie pro nový subjekt na trhu. Součástí podnikatelského plánu budou vypracovány tři plány – pesimistický, realistický a optimistický. Dále bod zvratu a celkové vyhodnocení podnikatelského záměru.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK, Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA, a M. REŽŇÁKOVÁ, Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 24.3.2020

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce je vypracování podnikatelského plánu na založení nové restaurace. Práce se skládá ze tří částí – teoretické, analytické a návrhové. V teoretické části je provedena literární rešerše a jsou zde vymezeny důležité pojmy. V analytické části je zpracována analýza současného stavu, ke které je využita SLEPT analýza, Porterova analýza a SWOT analýza. V návrhové části je vypracovaný vlastní návrh podnikatelského plánu. Návrhová část je zakončena výhledy do budoucna.

ABSTRACT

The subject of the bachelor thesis is the elaboration of a business plan for the establishment of a new restaurant. The thesis consists of three parts, a theoretical, an analytical and a proposal. The theoretical part performs a literature search and define important terms. The analytical part describes a analysis of the current situation, which uses SLEPT analysis, Porter's analysis and SWOT analysis. The proposal part describes the business plan. The proposal part ends with prospects for the future.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský plán, podnikání, restaurace, start up, Porterova analýza, SLEPT analýza, SWOT analýza, marketingový mix, finanční plán, OSVČ

KEYWORDS

Business plan, business, restaurant, start up, Porter's five forces analysis, SLEPT analysis, SWOT analysis, marketing mix, financial plan, self-employed person

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

MAI, Huy Hoang. Podnikatelský plán [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-25]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127864>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jaroslav Rompotl.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 10. května 2020

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Moje poděkování patří především panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za vedení mé bakalářské práce a za cenné rady v průběhu roku. Dále chci poděkovat svým přátelům a rodině za pomoc a podporu při psaní této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	8
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	9
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	10
1.1 Podnikání.....	10
1.1.1 Podnikové cíle.....	10
1.1.2 Živnost	11
1.1.3 Formy podnikání.....	12
1.2 Podnikatelský plán	14
1.2.1 Struktura podnikatelského plánu	16
1.3 Marketingový mix.....	17
1.4 Organizační a personální plán.....	20
1.5 Finanční plán.....	20
1.6 SLEPT analýza.....	21
1.7 Porterova analýza konkurenčního prostředí.....	22
1.8 SWOT analýza	24
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	25
2.1 Popis podnikatelské příležitosti.....	25
2.2 SLEPT analýza.....	25
2.2.1 Sociální	26
2.2.2 Legislativní	28
2.2.3 Ekonomické	28
2.2.4 Politické	29
2.2.5 Technické/technologické	29
2.3 Porterova analýza	29
2.3.1 Hrozba vstupu nových konkurentů.....	30

2.3.2	Hrozba substitutů	30
2.3.3	Rivalita podniků působících na daném trhu	30
2.3.4	Dodavatelé	33
2.3.5	Zákazníci.....	34
2.1	SWOT analýza	37
3	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	39
3.1	Titulní list.....	39
3.2	Účel a pozice dokumentu	39
3.3	Shrnutí.....	40
3.4	Popis podniku.....	40
3.4.1	Cíl podnikatelského záměru.....	40
3.4.2	Jméno podniku.....	41
3.4.3	Předmět činnosti	41
3.4.4	Právní forma	42
3.5	Marketingový mix.....	42
3.5.1	Produkt.....	42
3.5.2	Cena	42
3.5.1	Distribuce.....	43
3.5.2	Propagace.....	43
3.6	Organizační a personální plán.....	45
3.6.1	Hodnocení zaměstnanců	45
3.6.1	Otevírací a pracovní doba	46
3.7	Finanční plán.....	46
3.7.1	Financování podnikatelského plánu.....	46
3.7.1	Přehled příjmů.....	47
3.7.2	Přehled výdajů	48

3.7.3	Výsledek hospodaření.....	50
3.8	Zhodnocení a výhledy do budoucna	55
	ZÁVĚR	56
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	58
	SEZNAM GRAFŮ	60
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	61
	SEZNAM TABULEK	62
	SEZNAM PŘÍLOH.....	64

ÚVOD

Před několika lety proběhl Evropou trend asijské kuchyně. Od japonské přes vietnamskou až po korejskou. Levná bistra vystřídaly autentické restaurace a jídla jako jsou sushi nebo jarní závitky se staly klasikou. Já ale věřím, že to jen u těchto jídel nekončí a je obrovskou příležitostí lidem nabídnout něco nového, něco, co ještě nezkusili.

Co tedy může odvětví pohostinství v následujících letech očekávat v oblasti stravovacích návyků? Jaké jsou trendy budoucnosti? Jedna z tendencí podle časopisu Asociace hotelů a restaurací České republiky je sdílení jídla. Zejména mladší generace miluje sdílení potravin a rostoucí obliba stravování v rodinném stylu, jež lidi spojuje, se nadále rozvíjí s tím, jak se snažíme vzájemně propojovat a znovu navazovat sociální kontakty. Další tendencí je hodnota. Na vzestupu budou „luxusní neformální“ alternativy – kvalitní stravování v příjemnějších uvolněných jednodušších prostředích.

Myšlenkou mého podnikatelského záměru je založení asijské restaurace s novými přístupy k obsluze zákazníků. Restaurace se zaměřuje na zážitkovou gastronomii na způsob fondue, kdy si host pokrm dokončuje sám. Hlavními produkty jsou hotpot čili vařící kotlík s polévkou, ve které si host ingredience sám připravuje. Druhým způsobem je barbecue, kdy si host připravuje ingredience na rozpáleném grilu. V Asii je to více společenská událost než běžný oběd/večeře a vždy se jí ve více lidech. Několik lidí se sesedne kolem hrnce, mluví a jedí. Tento způsob přípravy jídla posiluje přátelství a spojuje členy rodiny nebo kolegy. Teplé jídlo a teplý vzduch od vařiče přispívá k všeobecné pohodě.

V této bakalářské práci vytvořím podnikatelský plán vycházející z mého podnikatelského záměru. Podnikatelský plán poskytne možnost promyslet a kriticky prozkoumat vlastní podnikatelskou koncepci.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je sestavení návrhu podnikatelského plánu pro založení restaurace s novými přístupy k obsluze zákazníků. Je žádoucí, aby byl realizovatelný a ekonomicky udržitelný.

V teoretické části bakalářské práce je nejprve popsáno podnikání jako takové, dále jsou popsány metodické postupy pro vypracování podnikatelského plánu a analýzy, které poslouží k vypracování podnikatelského plánu. K vypracování této části jsem využil právní náležitosti pro podnikání v České republice a literární rešerše, které jsou uvedeny v seznamu zdrojů.

V analytické části vypracuji analýzy okolního prostředí – SLEPT analýzu, Porterovu analýzu a SWOT analýzu. K vypracování analýz využiji především statistická data, aktuální legislativu, literaturu a vyhledávání na internetu. Také bude proveden vlastní marketingový výzkum formou šetření na základě dotazníků.

K ujasnění účelu této práce je na začátku návrhové části zařazen účel a pozice dokumentu. Výsledky z marketingového výzkumu a provedených analýz povedou vytvoření vhodných návrhů vlastních postupů řešení a zvolení strategie pro nový subjekt na trhu. Jako součást podnikatelského plánu budou vypracovány tři varianty finančního plánu – pesimistická, realistická a optimistická. Aby byl finanční plán co nejpřesnější, provedl jsem konzultace s lidmi, kteří již podnikají v oboru, dále jsem zjišťoval reálné kalkulované výdaje, které jsem využil pro výpočet odvodů OSVČ. Na základě výsledků hospodaření jednotlivých variant zhodnotím podnikatelský plán.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Podnikání

Podnikatel je v občanském zákoníku definován pomocí znaků činnosti, kterou vykonává a která se označuje v právní nauce jako podnikání. Aby určitá činnost byla podnikáním, musí podle § 420 odst. 1 občanský zák. současně (kumulativně) splňovat tyto znaky:

- a) Jde o činnost výdělečnou. O výdělečnou činnost jde tehdy, je-li vykonávána za úplatu, tedy je, nebo má být zdrojem příjmu osoby, která ji provádí, resp. na jejíž účet a odpovědnost je prováděna.
- b) Činnost je prováděna samostatně. Samostatnost výrazně odlišuje podnikání od jiných výdělečných činností, zejména od pracovněprávních či služebních vztahů.
- c) Činnost je vykonávána na vlastní účet a na vlastní odpovědnost. Činnost je vykonávána na vlastní účet, pokud příjem z prováděné činnosti je příjmem toho, kdo ji vykoná, nikoliv někoho jiného. Činnost je vykonávána na vlastní odpovědnost, pokud ten, kdo ji vykonává, nese její právní a ekonomické důsledky. Jde tedy o to, že daná osoba nese rizika vyplývající z provozované činnosti.
- d) Činnost je vykonávána živnostenským nebo jiným obdobným způsobem je třeba chápat tak, že podnikáním je jen taková výdělečná činnost, která spočívá v nabídce služeb či zboží třetím osobám.
- e) Činnost je vykonávána se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Důležité je, zda osoba provádějící danou činnost má úmysl tuto činnost opakovat, nikoli to, zda již byla opakována. Soustavnost nevylučuje sezónní charakter opakované činnosti. Za účelem dosažení zisku se rozumí, že daná osoba činnost provozuje v úmyslu mít z ní zisk (prospěch), nikoliv skutečně dosahovaný hospodářský výsledek (Josková, 2019, s. 58–61).

1.1.1 Podnikové cíle

Správně stanovený cíl by měl být SMART:

S – specifikovaný

Je jasné, čeho je možné dosáhnout, a je možné to popsat?

M – měřitelný

Jaké indikátory ukážou, že podnik dosáhl cíle? Jak budou vyhodnocovány mezivýsledky? Co ukáže, že se podnik odchyluje od cíle?

A – akceptovatelný

Je cíl přijatelný pro všechny zúčastněné i dotčené strany? Lze ho přijmout s ohledem na stávající zákony, normy a předpisy?

R – realistický

Lze cíle dosáhnout za stávajících podmínek, s disponibilními zdroji a lidmi? Je jasné, jak postupovat, aby bylo cíle dosaženo?

T – terminovaný

Je jasné, kdy má být cíle dosaženo?

Cíl lze obecně charakterizovat jako zamýšlený stav po realizované změně (Ježková, 2013, s. 50).

1.1.2 Živnost

Vedle obecného vymezení pojmu podnikatel, který je obsažen v občanském zákoníku, pojem podnikání současný občanský zákoník neobsahuje. Zákon o živnostenském podnikání zahrnuje užší pojem, který je zaměřen pouze na podnikání prováděné živnostenským způsobem. Živnostenský zákon obsahuje pojem živnostenského podnikání neboli živnosti (Ondřej, 2019, s. 39).

Živnost můžeme třídit podle různých kritérií. Podle předmětu rozlišujeme živnosti:

- a) **výrobní**, které v sobě zahrnují i oprávnění zboží prodávat či opravovat (§ 42 živnostenského zákona);
- b) **obchodní**, umožňující podnikateli uskutečňovat i další doplňkovou činnost, jako například pronajímání zboží, zprostředkování koupě a prodeje (§ 34 živnostenského zákona).
- c) **Poskytování služeb**

Živnosti třídíme také podle způsobu vzniku živnostenského oprávnění. Rozlišujeme tak živnosti:

- a) **ohlašovací**, kterým vzniká živnostenské oprávnění na základě zákona v důsledku pouhého ohlášení učiněného podnikatelem, jsou-li splněny zákonem vymezené podmínky; Ohlašovací činnost se dále člení na živnosti:
- **řemeslné** – je nezbytné vedle všeobecných podmínek splnit i zvláštní podmínky odborné způsobilosti stanovené živnostenským zákonem;
 - **vázané** – je vyžadováno splnění odborné způsobilosti nejen stanovené živnostenským zákonem, ale i zvláštními zákony;
 - **Volné** – splnění všeobecných podmínek provozování činnosti a absence překážek provozování živností. Živnostenský ani jiný zákon by tak neměl vyžadovat odbornou či jinou způsobilost.
- b) **Koncesované**, u kterých vzniká živnostenské oprávnění na základě rozhodnutí živnostenského úřadu o vydání koncese (Josková, 2018, s.132–133).

1.1.3 Formy podnikání

V případě podnikání je podstatné zvolit vhodnou formu podnikání. Forma podnikání může souviset se zaměřením konkrétní podnikatelské činnosti, tj. čím se bude podnikatel ve své činnosti zabývat. Dále závisí na tom, zda podnikatel chce podnikat samostatně, nebo s dalšími osobami, zda chce zaměstnávat další osoby, chce podnikat formou právnické osoby, kterou založí apod. (Ondřej, 2019, s. 39).

Při volbě právní formy podnikání je nutné v každé konkrétní situaci zvážit přednosti a nedostatky právních forem, které přicházejí v úvahu pro efektivní fungování podniku v měnících se podmínkách. Volba právní formy je obvykle kompromisem. Podle právní formy se podniky zpravidla člení na podniky jednotlivce (obvykle živnosti či podniky jednotlivců podnikajících na základě zvláštních právních předpisů), obchodní korporace (obchodní společnosti a družstva) a státní podniky.

Za podniky jednotlivce lze považovat jednak osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění, jednak osoby podnikající podle zvláštních právních předpisů. Obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti (společnost) a družstva. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení (Martinovičová, 2019, s. 21).

Tabulka 1: Základní charakteristiky obchodních společností

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Martinovičová, 2019)

	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost	Společnost s ručením omezeným	Akciová společnost
Zakladatelé společnosti	min. 2 osoby	min. 2 osoby (komplementář, komanditista)	min. 1 osoba	min. 1 právnická osoba
Vznik společnosti	zápis do obchodního rejstříku	zápis do obchodního rejstříku	zápis do obchodního rejstříku	zápis do obchodního rejstříku
Ručení společníka za závazky společnosti	společně a nerozdílně celým svým majetkem	komplementář celým svým majetkem; komanditista do výše nesplaceného vkladu	společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplaceného vkladu	akcionář neručí za závazky
Základní kapitál	min. výše není	komanditista min. 1 Kč	min. 1 Kč	2 mil. Kč nebo 80 tis. eur
Účast na zisku	rovným dílem	dle společenské smlouvy nebo na polovinu	dle poměru obchodních podílů nebo dle společenské smlouvy	dle rozhodnutí valné hromady (dividenda)
Oprávnění k řízení	každý společník	komplementář	jednatelé	představenstvo

Daň z přidané hodnoty

OSVČ, která uskutečňuje ekonomickou činnost, je podle zákona o dani z přidané hodnoty považována za osobu povinnou k dani. Takováto osoba je potenciálním plátcem daně z přidané hodnoty z důvodu dobrovolné registrace podle § 6 a § 94 zák. a § 94a zák. o DPH nebo z důvodu povinné registrace podle § 6 a § 94 zák. o DPH. OSVČ je povinná k registraci DPH, pokud obrat za nejvýše 12 po sobě jdoucích kalendářních měsíců přesáhl 1 000 000 Kč. Obratem se rozumí výnosy mimo prodeje dlouhodobého majetku, které jsou osvobozeny od daně bez nároku na odpočet osobě povinné k dani. Daň z přidané hodnoty v Česku je rozdělena do tří sazeb. Základní

sazba DPH je ve výši 21 %, první snížená sazba DPH je ve výši 15 % a druhá snížená sazba DPH je ve výši 10 %.

Daň z příjmů

Zdaňování příjmů fyzických osob OSVČ upravuje zákon o dani z příjmu. Sazba daně platná pro rok 2020 činí 15 % z celkového základu daně z příjmu fyzických osob. Pokud poplatník neuplatní výdaje prokazatelně vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmu, může uplatnit paušální výdaje podle druhu příjmu. U podnikání řemeslného je to v roce 2020 80 % z příjmů, nejvýše lze uplatnit výdaje do částky 1 600 000 Kč (www.finance.cz, 2020).

Elektronická evidence tržeb

Zák. č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb, upravuje práva, povinnosti, postupy uplatňované při evidenci tržeb a postupy s nimi související. Předmětem evidence tržeb jsou evidované tržby poplatníka uskutečněné na území České republiky.

Formální náležitosti pro evidovanou tržbu splňuje platba poplatníkovi, která je uskutečněna

- a) v hotovosti,
- b) prostřednictvím prostředků, které jsou určeny pouze k zaplacení zboží nebo služeb v prostorách využívaných vydavatelem prostředku nebo zboží nebo služeb úzce vymezenému okruhu dodavatelů anebo k zaplacení úzce vymezeného okruhu zboží nebo služeb,
- c) šekem,
- d) směnkou,
- e) v jiných formách, které mají charakter obdobný formám podle písmen a) až d) nebo
- f) započtením kauce nebo obdobné jistoty složené některým ze způsobů platby podle písmen a) až e) (zakonyprolidi.cz, 2020).

1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností. Pomůže nám utřídit myšlenky o svém nápadu, dát jim jednoznačnost prostřednictvím formulování do slov

a realizovatelnost prostřednictvím analýz trhu, produktu a propočtu návratnosti vložených investic. Podnikatelský plán můžeme vytvářet ještě před zahájením podnikání, stejně tak jej sestavujeme, když se v rámci našeho podnikání rozhodujeme pro zásadnější změnu. Cílem je co nejreálněji ověřit realizovatelnost nápadu. Mnohdy však pracujeme s odhady a predikcemi budoucího vývoje, nikdy tak nemáme šanci zjistit, jestli se plán setká se skutečností. Smyslem tvorby podnikatelského plánu je ale ověřit, co ověřitelné je, a to porovnat s budoucími odhady tak, abychom o svém nápadu neuvažovali jen v rovině snění a doufání, že by to mohlo vyjít (Svobodová, 2017, str. 69).

Proč sestavujeme podnikatelský plán:

- Chceme zjistit, kolik finančních prostředků potřebujeme pro zahájení a rozjezd podnikání.
- Chceme odhadnout velikost budoucích příjmů a porovnat je s očekávanými výdaji.
- Chceme zjistit, jaké jsou naše kapacitní možnosti, zdali bude potřeba větších investic, než v současné době plánujeme.
- Chceme vědět, zda všechno zvládneme vlastními silami, nebo bude lepší rozjet podnikání v týmu.
- Chceme vědět, co všechno je potřeba zajistit, než podnikání zahájíme, a co nás čeká, až začneme.
- Chceme si ověřit, zda je náš nápad na trhu žádaný.
- Chceme zjistit, jak výnosný náš nápad může být (Svobodová, 2017, str. 69).

Pro koho podnikatelský plán tvoříme:

- pro investora,
- pro banku,
- pro poskytovatele dotací,
- pro sebe.

Pokud nepotřebujeme vytvořit plán pro investora, banku nebo poskytovatele dotací, protože máme dost vlastních finančních prostředků pro rozjezd podnikání, je vhodné si sestavit plán pro sebe jako podnikatele. Díky plánu získáme náhled na svůj byznys

z různých aspektů a samozřejmě si ujasníme posloupnost nezbytných kroků, které povedou k vytyčenému cíli (Svobodová, 2017, str. 70).

Zásady pro sestavování podnikatelského plánu:

Srozumitelnost. Tato zásada se může jevit jako zcela přirozená, avšak je dobré její význam zdůraznit. Nepochopí-li čtenář, o jaký nápad se jedná, bude jeho rozhodování o investici vyžadovat další dodatečné informace, nebo se jím nebude zabývat.

Pravdivost. Pracujeme s reálnými daty všude tam, kde je možné je získat (například dostupné ceníky dodavatelů, nabídky realitních kanceláří, leasingových společností, realizované výzkumy spotřebitelského chování).

Reálnost. Nevymýšlejme si, neboť bychom si růžové brýle nasazovali zcela zbytečně a střet s realitou by byl o to bolestivější. Jinými slovy – nepřehánějme.

Respektování rizika. Naše odhady nemohou být nikdy přesné. Je třeba vzít v potaz míru rizika, která odhady zkreslí. V tomto případě pracujeme s různými scénáři možného vývoje našeho byznysu.

Uvádění zdrojů. Nevyhneme se odhadům. Některé je však možné podložit fakty, které jsme získali. Tyto informace je třeba uvést jako zdroj, a to jednak pro investora, který má možnost si je ověřit, jednak pro nás, abychom se k tomuto zdroji mohli později vracet a v případě jeho aktualizace jej také využít.

Přehlednost. Všude, kde je to možné, vytvářejme přehledy v podobě odrážek, tabulek, grafů, obrázků. Vše, co usnadňuje čtivost a pohled shora, pomáhá získat nadhled, ale i vhled do popisované problematiky (Svobodová, 2017, str. 72–73).

1.2.1 Struktura podnikatelského plánu

Můžeme se setkat s různými strukturami podnikatelského plánu. Neexistuje žádná závazná, každá se liší účelem, pro který se podnikatelský plán sestavuje. Podnikatel si může pro svoji potřebu strukturu aktualizovat a upravovat podle vlastních potřeb. Například podnikatelské plány, které jsou součástí žádosti o úvěr, jsou rozšířeny o splátkový kalendář a zajištění úvěru. Podnikatelské plány pro investora nebývají rozsáhlé. Doplnují se a aktualizují podle požadavků potenciálního investora, které vyplynuly z osobního jednání. Mnozí investoři dnes z důvodu nedostatku času požadují,

aby byl podnikatelský plán zpracován pouze ve formě prezentace, například v MS PowerPoint. Setkáváme se tak s tím, že podnikatelské plány mají několik verzí. Doporučené a někdy i závazné struktury podnikatelského plánu můžeme najít například v návodných metodikách žádostí o úvěr nebo v projektových příručkách dotačních žádostí. Nejčastěji zpracovávaná struktura podnikatelského plánu vypadá takto:

1. shrnutí,
2. charakteristika produktu a vlastníka,
3. analýza trhu a zákazníků,
4. analýza konkurence,
5. analýza dodavatelů,
6. personální zabezpečení,
7. marketing,
8. finanční plán,
9. analýza rizik,
10. vyhodnocení projektu,
11. přílohy (Svobodová, 2017, str. 70–72).

1.3 Marketingový mix

Marketingový mix definujeme jako soubor nástrojů sloužících k realizaci marketingové či sociálně-marketingové koncepce podniku. Pojem marketingového mixu zavedl Philip Kotler a převzali jej mnozí další autoři. Primární marketingový mix v sobě sdružuje nástroje 4P: produkt (product), cenu (price), propagaci (promotion) a distribuci (place). Žádný z nástrojů marketingového mixu nepůsobí samostatně, ale pouze v kontextu s ostatními. Je tak nutné postupovat racionálně ve vztahu k cílům podniku (včetně těch marketingových) a ve shodě s ostatními pracovníky firmy (Vochozka, 2012, str. 412–417).

Produkt

Jde o nejzásadnější komponentu všech konceptů. Definujeme jej jako hmotný či nehmotný statek charakterizovaný schopností uspokojovat potřeby a požadavky zákazníka. Užité vlastnosti definuje každý zákazník subjektivně dle schopnosti produktu uspokojit jeho potřeby a požadavky. S užitečnými vlastnostmi produktu je

spojena i jeho kvalita. Tu chápeme jako souhlas vlastností, které od produktu očekává zákazník či konečný spotřebitel. Míra kvality je rozdílem mezi očekáváním spotřebitele a skutečnou schopností produktu uspokojit jeho potřebu (Vochozka, 2012, str. 412–415).

Cena

Druhým uváděným nástrojem 4P je cena. Cenu chápeme jako částku, za kterou nabízí firmy produkt na trhu, a zároveň finanční vyjádření hodnoty produktu pro zákazníka, míry schopnosti produktu uspokojovat potřeby a požadavky spotřebitele (Vochozka, 2012, str. 415–416).

Stanovení ceny **na základě nákladů** vychází právě z identifikace nákladů a sestavení jejich kalkulace, ze které vyjde nákladová cena, k níž připočítáme naši ziskovou přírážku.

Stanovení ceny **na základě poptávky** využívá znalost zákazníka a identifikaci jeho potřeb. Se zákazníkem lze rovnou vyjednat budoucí odbyt produktu. Lze ověřit jeho reakci na určitý produkt. Je možné jej oslovit s produktem, jenž mu ušetří jeho prostředky. Od ceny se odvíjí výše poptávky. Hledáme tedy její výši, kterou by byli zákazníci ochotni za produkt zaplatit při dostatečně vysoké poptávce.

Analýzou **konkurence** můžeme současně nasbírat data o její cenové politice. Stanovení ceny na základě těchto dat je ovšem potřeba ověřit cenou nákladovou, abychom věděli, jakou ziskovou přírážku máme. V konečném důsledku se finální cena stanoví kombinací uvedených způsobů.

Je vhodné k výčtu doplnit **cenou stanovenou trhem**, která nemusí být totožná s cenou stanovenou na základě konkurence (Ondřej, 2019, str. 31).

Distribuce

Distribuce jako marketingový nástroj představuje cestu produktu od výrobce až ke konečnému spotřebiteli. Distribuční řetězec je definován počtem nezávislých subjektů, které se podílí na zajištění produktu pro zákazníka.

Mezi články distribučního řetězce (nezávislé subjekty) patří:

- výrobce,
- velkoobchod,

- prostředník,
- zprostředkovatel,
- maloobchod,
- nezávislý agent.

Smyslem zapojení dalších subjektů, a tedy i tvorby distribučního řetězce, je snížení vztahů a vazeb mezi výrobcem a konečným zákazníkem na efektivní úroveň. Jednotlivé články distribučního systému se za účelem zajištění cesty produktu též sdružují. Formu volí podle požadovaného účinku. Distribuce však kromě svého základního poslání plní i další úkoly jako například informační, podporu prodeje či komunikační (Vochozka, 2012, str. 416–417).

Propagace

Posledním, nikoli však významem, nástrojem 4P je propagace. V rámci komunikačního mixu se uplatňují:

- Reklama – je placenou formou prezentace produktu nebo firmy. V praxi se uplatňuje informační, připomínající či přesvědčovací reklama. Druh reklamy vybírá firma s ohledem na její plánovaný cíl.
- Podpora prodeje – je chápána jako soubor krátkodobých pobídek majících za cíl v daném okamžiku stimulovat poptávku. Většinou bývá součástí rozsáhlejších kampaní (jde například o ochutnávky jídel)
- Public relations – cílem je budování dobrého jména společnosti a jejích produktů vůči společnosti.
- Osobní prodej – jedná se o prezentaci produktů firmy v přímém osobním kontaktu se zákazníkem (uplatňuje se v rámci výrobního tržního přístupu). Velmi často má pouze krátkodobý charakter.
- Přímý marketing – využívá přímé kontakty se zákazníkem. Důležitá je především zpětná vazba. Jde o komunikaci na sociálních stránkách nebo telefonem (Vochozka, 2012, str. 417).

1.4 Organizační a personální plán

Organizační a personální plán je vhodný tehdy, pokud projekt vyžaduje někoho dalšího mimo vlastníky společnosti. Jde o soupis organizační struktury společnosti a kompetencí a odpovědnosti vlastníků společnosti a zaměstnanců. Dále by měl plán řešit hlavní aspekty, které spadají do oblasti personální strategie, a to především kvalifikační strukturu, počty pracovníků, mzdy, motivaci a firemní kulturu. Když jsou pečlivě naplánovány kroky v personální oblasti, přistoupíme k realizaci. Jakékoliv změny se musí komunikovat a zároveň implementovat. V personální oblasti je důležitý soulad komunikace a implementace změn. Jinak vznikají nejasnosti a změny mohou narazit na odpor těch, kterých se týkají (Červený, 2014, str. 155–156).

1.5 Finanční plán

Cílem finančního plánu je především zajistit, aby podnikatelský plán dával finanční smysl (tj. generoval potřebný zisk z podnikání), aby byly k dispozici potřebné finanční zdroje pro uskutečnění podnikatelského plánu a také aby byl dlouhodobě finančně udržitelný. Finanční plán by měl vycházet z principů finančního řízení. Z těchto zásad by měl být odvozen i jeho obsah.

Vstupem do zpracování finančního plánu budou především strategické cíle vyjádřené v návrhu podnikatelské strategie v aspektech produktu, ceny, distribuce a propagace. Finanční plán by měl tyto informace utřídit a rozpracovat v čase, aby bylo později možno plnění vytyčené podnikatelské strategie kontrolovat z finančních hledisek (Červený, 2014, str. 152).

Variantnost finančního plánu

V rámci variantnosti je vhodné připravit 3 varianty finančního plánu, a to:

- pesimistickou,
- reálnou,
- a optimistickou.

Pesimistická varianta vychází z objemu výroby a prodeje, který odpovídá bodu zvratu. Jde tedy o výpočet minimálních prodejů za období, při kterém ještě není podnikání ve ztrátě. Pokud se začneme přibližovat k této „hranici“, musíme začít přehodnocovat naše

aktivitu a rozhodnout se, jaké kroky je třeba učinit, dokud k tomu máme finanční prostředky. Je nutné zjistit, jestli se jedná o momentální úpadek v rámci odvětví, nebo zda chybujeme ve své obchodní strategii my, např. máme příliš vysoké náklady apod. Následně se přijímá opatření a sleduje se jeho účinnost. Tím, že jsme si vytvořili přehled jednotlivých nákladů, se kterým pracujeme a který porovnáváme s realitou, je možné začít v přehledu hledat místa pro úsporu.

Reálná varianta plyne z průměrných předpokladů prodeje, které zajistí dostatečnou ziskovost. S průměrnými prodeji se pracuje celý rok a sleduje se nákupní chování, reakce, sezónnost produkce a další ukazatele, kterými lze upřesnit plány na další období a zaujmout vhodný přístup k řízení výroby, k podobě průběhu hospodářského roku a ke tvorbě a inovaci produktu.

Optimistická varianta pak předpokládá, že odezva na produkt bude velmi pozitivní a prověří produkční schopnost podnikatelské jednotky. Proto je vhodné ji sestavit k hranici výrobní kapacity podniku. Pokud se produkce bude blížit k výrobním možnostem, je možné zaujmout pozici, kdy:

- optimalizujeme výrobní proces s ohledem na zachování kvality, a tedy navýšíme výrobní kapacitu bez potřeby zásadní investice;
- vyhodnotíme, že trh by dále významně vyšší rozsah produktů nepřijal a bude lepší zdržet se navyšování kapacity, kdy je případně možné upravit cenu produktu;
- Na základě analýzy trhu rozhodneme, že bude přínosem investovat do rozvoje produkčních schopností podniku a provedeme potřebné zhodnocení efektivnosti investice s dopadem do nákladů (Ondřej, 2019, str. 29–30).

1.6 SLEPT analýza

SLEPT analýza slouží k analýze změn v obecném prostředí podniku. Analýza přitom nemapuje pouze stávající stav, ale zabývá se i budoucí situací, resp. tím, jak se bude či může obecné prostředí v budoucnu vyvíjet a jaké změny lze v okolí předpokládat. Výsledkem analýzy je přehled důležitých faktorů vnějšího prostředí, které mohou projekt ovlivnit, včetně popisu jejich dopadu na podnik. Analýza zkoumá a hodnotí faktory, které by mohly podnik ovlivnit z hledisek:

- **sociálního** – demografické údaje, sociálně-kulturní aspekty, trh práce;

- **legislativního a právního** – existence a funkčnost právních norem, soudnictví;
- **ekonomického** – makroekonomická situace, přístup k finančním zdrojům, daně;
- **politického** – politická stabilita, politicko-ekonomické faktory, zahraniční politika;
- **technicko/technologického** – věda a výzkum, technologická úroveň (Ježková, 2013, str. 37).

1.7 Porterova analýza konkurenčního prostředí

Porterův model pěti konkurenčních sil umožňuje popsat a pochopit podstatu konkurenčního prostředí uvnitř každého jednotlivého odvětví a tak vytváří základnu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody organizace (Cimbálková, 2012, str. 41–42).

Důležitým předpokladem je, že situaci podniku v jeho odvětví lze účinně ovlivňovat, zlepšovat vhodnými opatřeními, zakotvenými do jeho business strategie. Jako každá vnější analýza by měla i Porterova analýza být zaměřená na budoucnost, resp. vývojové trendy, probíhající v analyzovaném odvětví. Nejedná se pouze o to, jaká situace ve zkoumaném odvětví byla, či je, nýbrž jak se v něm bude situace vyvíjet v celém časovém horizontu strategie (Červený, 2014, str. 76–79).

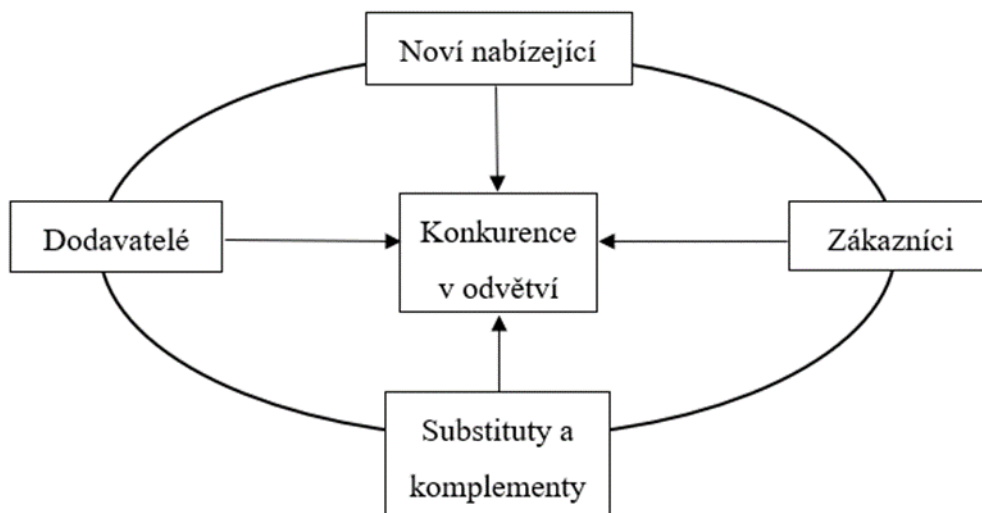
Porter identifikoval hlavní síly odvětví, které určují chování konkurentů:

- Konkurenční síla vyplývající z rivality konkurentů v odvětví.
- Konkurenční síla vyplývající z hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví.
- Konkurenční síla vyplývající z hrozby substitučních výrobků organizací v jiných odvětvích.
- Konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů.
- Konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice odběratelů.

Zároveň vyslovuje myšlenku, že zisk dosahovaný v odvětví je ovlivňován těmito silami (Cimbálková, 2012, str. 41–42).

Obrázek 1: Strukturální analýza konkurenčního prostředí

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Cimbálková, 2012)



Každá z pěti konkurenčních sil ovlivňuje specifickým způsobem intenzitu konkurence uvnitř daného prostředí.

Nově vstupující konkurenti

Jejich vstup je závislý na atraktivitě odvětví a na existenci, resp. neexistenci specifických bariér na vstupu. Za nejobvyklejší bariéry na vstupu lze považovat ekonomické limity, přístup k distribučním kanálům, vládní a legislativní zásahy, vyšší nákladů nezávislou na velikosti organizace, legislativu, odlišení, silnou image výrobku, širokou a kvalitní výzkumnou základnu aj.

Konkurenční síly vznikající ze strany dodavatelů a odběratelů

Úroveň koncentrace dodavatelských a odběratelských trhů významně ovlivňuje intenzitu konkurence v daném odvětví.

Síla dodavatelů: vysoké náklady při změně dodavatele, silná image dodavatele, dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníky, nezákonné dohody mezi dodavateli, koncentrace dodavatelů.

Síla odběratelů: koncentrace odběratelů, existence alternativních zdrojů zásobování, součásti nebo materiál tvoří podstatnou část nákladů, a proto jsou odběratelé ochotni hledat nejlacinější/nejllepší dodavatele a věnovat mnoho času a energie na vyhledávání.

Substituční a komplementární produkty

Jsou vždy projevem vyšší intenzity konkurence ve sledovaném odvětví. Tato hrozba může mít mnoho podob a forem. Výrobci nábytku mohou např. soutěžit s ostatními výrobky, na které domácnosti vynakládají peníze, jako jsou televizory, pračky, ledničky, hudební věže atd.

Konkurence uvnitř odvětví

Je ovlivněna řadou faktorů, přičemž rozhodující je počet konkurujících si subjektů, jejich strategické záměry, typ tržní konkurence (monopolní, oligopolní, dokonale konkurenční), míra růstu trhu, rozmanitost sortimentu, možnost diferenciací aj. (Cimbálková, 2012, str. 41–42).

1.8 SWOT analýza

Jde o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu **silných** (Strengths) a **slabých** (Weaknesses) stránek zkoumaného objektu, tedy v našem případě samotného podnikatelského záměru a budoucího podniku, dále z pohledu **příležitostí** (Opportunities) a **hrozeb** (Threats), kterým je, nebo bude zkoumaný objekt, tedy náš podnik vystaven. Přitom je třeba si uvědomit následující:

- **Silné a slabé** stránky jsou v podstatě **interní** faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat (například dobré nebo špatné manažerské schopnosti, jedinečnost nebo průměrnost našeho produktu, personálu).
- **Hrozby a příležitosti** jsou **externí** vlivy, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme v rovině přizpůsobení záměru, resp. chování podniku tak, či onak reagovat (například situace na trhu práce, silná nebo slabá konkurence, legislativa – typicky například daňová politika státu, „pracovní právo“) (Koráb, 2007, str. 48).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce budou po získání teoretických poznatků využity konkrétně postupy zpracování analýzy současného stavu. Na základě zvolené struktury podnikatelského plánu popíšu podnikatelskou příležitost, použiji vybrané analýzy pro zjištění podrobnějšího prostředí. K analýze makroprostředí bude použita SLEPT analýza, k analýze mikroprostředí Porterova analýza a k celkové analýze prostředí využiji SWOT analýzu.

2.1 Popis podnikatelské příležitosti

Myšlenkou tohoto podnikatelského záměru je založení asijské restaurace v Brně. V Brně dnes najdeme spoustu vietnamských restaurací. Před deseti lety to byla hlavně bistra nabízející levná jídla, která měla s pravou vietnamskou kuchyní pramálo společného. V posledních pěti letech se v Brně začaly objevovat autentické restaurace nabízející populární vietnamská jídla, jako jsou pho bo, bun bo nam bo nebo jarní závitky. Já ale věřím, že jen u těchto jídel to nekončí a že je nyní obrovská příležitost lidem nabídnout něco nového, něco, co ještě neokusili. Proto jsem se rozhodl pro založení restaurace zaměřující se na zážitkovou gastronomii na způsob fondue, kdy si host pokrm dokončuje sám. Konkrétně jde o hotpot čili vařící kotlík s polévkou, ve které si host ingredience sám připravuje. Druhým způsobem je barbecue, kdy si host připravuje ingredience na rozpáleném grilu. Nabídka bude doplněna o hotová asijská jídla, předkrmy a dezerty.

2.2 SLEPT analýza

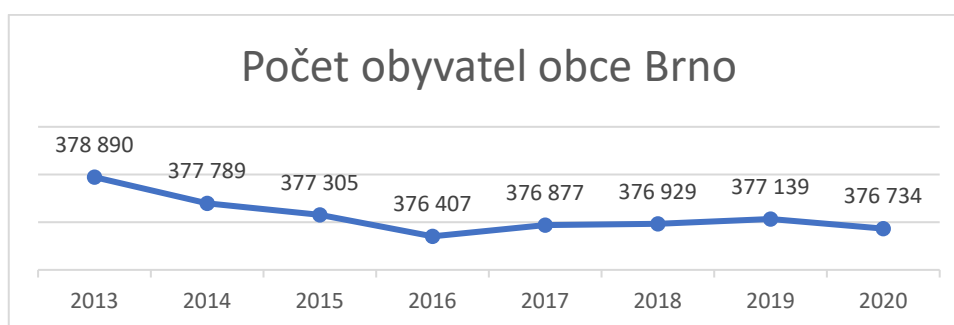
SLEPT analýza slouží k analýze změn v obecném prostředí podniku. Zkoumá a hodnotí externí faktory, které by mohly podnik ovlivnit, a to z pěti hledisek: sociálního, legislativního a právního, ekonomického, politického a technicko/technologického (Ježková, 2013, str. 37).

2.2.1 Sociální

Bakalářská práce se zaměřuje na oblast města Brna. Zanalyzuji proto její demografické údaje a sociálně-kulturní aspekty. Počtem obyvatel i rozlohou je Brno druhé největší město v České republice. V současné době zde žije 376 734 obyvatel a v jeho metropolitní oblasti, která zahrnuje i 166 okolních obcí, žije trvale asi 620 000 obyvatel (stav k roku 2017). Proto se musí počítat i s množstvím lidí, již dojíždí do Brna za prací či do škol (czso.cz, 2013).

Graf 1: Počet obyvatel obce Brno

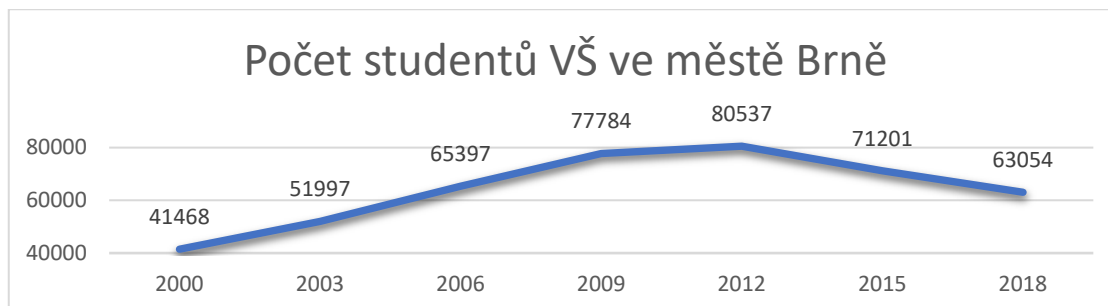
(Zdroj: Vlastní zpracování podle: mvcr.cz, 2020)



Z grafu vývoje počtu obyvatel v Brně si můžeme všimnout od roku 2016 mírného růstu, který se zastavil v roce 2019, kdy se počet obyvatel začal snižovat. V obcích v okolí Brna je stav zcela opačný, tam se počet obyvatel naopak stále zvyšuje. Někteří preferují bližší kontakt s přírodou, rozhodujícím aspektem ale bývá nejčastěji dostupnost bydlení, jehož je v Brně nedostatek. Chybějící bydlení je jedním z důvodů, proč do města denně dojíždí 110 000 lidí za prací a vzděláním (salina-brno.cz, 2020).

Graf 2: Počet studentů VŠ v městě Brně

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: data.brno.cz, 2019)

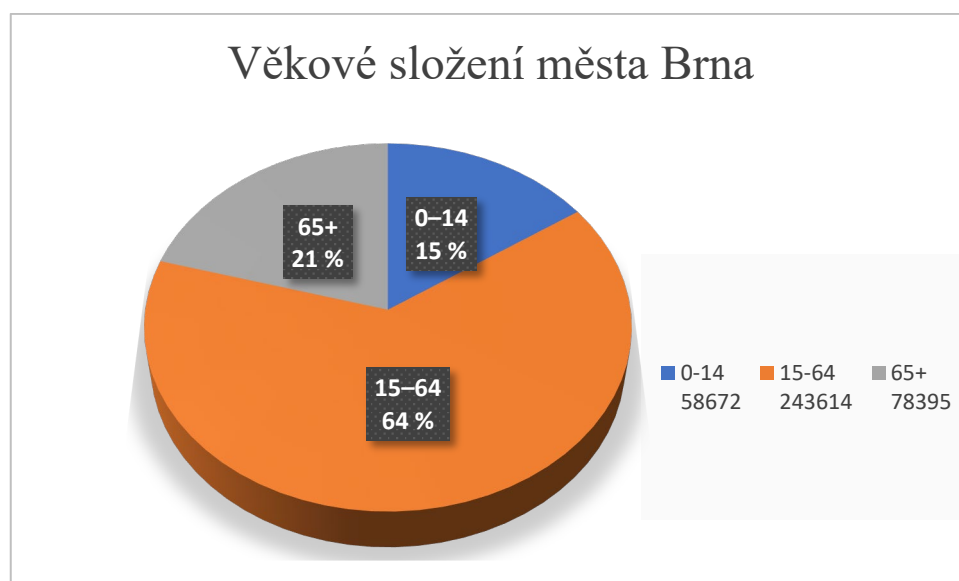


Studentů vysokých škol bylo v roce 2018 v Brně dohromady kolem 60 000. To vypovídá nejen o atraktivitě a kvalitě brněnských vysokých škol, ale také o celkové atraktivitě města Brna. Studenti tak tvoří významnou část obyvatel města, proto je s nimi potřeba počítat i po ekonomické stránce, studenti zde bydlí, tráví volný čas, navštěvují kulturní a sportovní akce, utrácí finance (data.brno.cz, 2019).

Tato data nám poslouží především ke kvantifikaci cílové skupiny. K nalákání studentů do restaurace je možné využít například slev pro studenty po předložení karty ISIC.

Graf 3: Věkové složení města Brna

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: czso.cz, 2019)



Věkový průměr populace se obecně zvyšuje, podíl osob starších 60 let narůstá. V Brně se ale k tomuto jevu přidává i odliv mladých rodin za hranice města. Brno-město má nejvyšší věkový průměr v Jihomoravském kraji. Průměrný věk obyvatel Brna je 42,7 let, což mezi všemi okresy v ČR znamená sedmou příčku, a tento průměr každým rokem roste. Ve srovnání s ostatními okresy dosahuje brněnská míra stárnutí obyvatelstva nejvyšších hodnot v celé ČR, naopak podíl obyvatelstva v produktivním věku se zmenšuje a to může mít samozřejmě následky ekonomické (salina-brno.cz, 2020).

2.2.2 Legislativní

Provozování restaurace se ve většině případů opírá o živnostenský zákon v jeho aktuálním znění. Restaurace se bude zabývat činnostmi z oblasti živnosti ohlašovací a koncesované. U ohlašovací to bude živnost řemeslná, konkrétně hostinská činnost, ke které je nutné doložit odpovědného zástupce a odbornou způsobilost. U koncesované to bude prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

U ohlašovacích živností může podnikatel, který se považuje za českou fyzickou osobu, podnikat ode dne ohlášení, u koncesovaných živností může podnikat dnem nabytí právní moci rozhodnutí, kterým mu byla udělena koncesovaná živnost (Kunštátová, 2019, str. 77).

Přehled legislativních norem k provozu restaurace viz příloha 1.

Jelikož v restauraci bude kromě platby kartou probíhat i platba v hotovosti a stravenkami, bude nutno zakoupit elektronickou pokladnu s připojením k internetu, aby komunikovala s bankou. Tím se zajistí informace o platbě finanční správě. Zákazník zároveň dostane účtenku s unikátním kódem FIK.

2.2.3 Ekonomické

Tato oblast se zaměřuje na vývoj nezaměstnanosti a inflace. Jde o makroekonomické veličiny České republiky, které ovlivňují ekonomiku země a jednotlivých společností v České republice.

Vývoj inflace

Ekvivalentně lze inflaci definovat jako snížení kupní síly peněz. Vyšší inflace může vést zaměstnance k tomu, že požadují rychlejší zvyšování mezd. Za vysoké inflace musí dále podniky často měnit své ceny, což s sebou nese náklady.

Vlivem administrativních opatření a růstem cen potravin v posledních letech je inflace nad 2 %. Do budoucna by měla inflace slábnout a dostat se na 2 %, což je inflační cíl České národní banky (mfcr.cz, 2020).

Tabulka 2: Míra spotřebitelských cen v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle mfcr.cz, 2020)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Míra inflace spotřebitelských cen v ČR (%)	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8	2,8	2,2

Vývoj nezaměstnanosti

Nezaměstnanost se v celé České republice v posledních letech neustále snižovala, výjimkou není ani město Brno, kdy zde byla v roce 2019 nezaměstnanost na úrovni 3,8 %. Oproti ostatním velkým městům v rámci České republiky (Praha 1,9 %, Olomouc 2,2 %) má ale město Brno poměrně vysokou krátkodobou i dlouhodobou nezaměstnanost, a to i v porovnání s okolím Brna, resp. s Jihomoravským krajem. Jedním z faktorů, které takto vysokou nezaměstnanost způsobují, je vysoký počet dojíždějících právě z okolních okresů stejně jako počet zahraničních pracovníků (data.brno.cz, 2020).

Tabulka 3: Nezaměstnanost města Brna

(Zdroj: Vlastní zpracování dle data.brno.cz, 2020)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Nezaměstnanost města Brna (%)	8,7	7,6	6,6	5,0	4,3

2.2.4 Politické

S legislativními faktory úzce souvisí i faktory politické. V poslední době je v trendu ochrana zaměstnanců a spotřebitelů, dále rozšiřující nařízení ohledně ekologie. Například Čína tento rok představila plán na omezení prodeje a užívání plastových výrobků na jedno použití, které bude platit již na konci tohoto roku. Lze proto předpokládat, že podobná nařízení budou brzy i v České republice (idnes.cz, 2020).

2.2.5 Technické/technologické

Neméně důležité jsou technologické faktory. Pro restaurace to mohou být stroje s automatickým krájením masa na tenké plátky nebo elektronické systémy objednávek. Pro zákazníky to pak mohou být sociální stránky podniků s recenzemi, objednávání jídla přes donáškové aplikace, samozřejmostí je pak wifi uvnitř restaurace.

2.3 Porterova analýza

Porterova analýza odvětví či užšího prostředí slouží především pro zmapování konkurenční pozice podniku v odvětví, v němž působí, pro nalezení hrozeb, které její pozici v odvětví mohou v budoucnu zhoršovat, a příležitostí, jejichž využití by naopak mohlo pozici podniku v jejím odvětví zlepšit (Červený, 2014, str. 75).

2.3.1 Hrozba vstupu nových konkurentů

Vietnamská komunita v České republice je velice podnikavá a přizpůsobující se trhu. Hotpot a barbeque restaurace jsou u Vietnamců velice populární. V Brně se ale dosud ještě nikdo neodvážil otevřít restauraci tohoto typu. Proto je v případě úspěchu tohoto podniku hrozba, že budou vznikat další restaurace s podobným konceptem. Dalším faktorem je, že v Brně je velký počet úspěšných podnikatelů vlastnících velký počet restaurací, kteří dále expandují a zakládají další restaurace. Výhodou podniku je bariéra vstupu na trh, jelikož jsou pro Evropu hotpot a barbeque stále neobvyklé a jen málokdo má know-how tento podnik provozovat.

2.3.2 Hrozba substitutů

Jako největší hrozbu substitutu označují stále populárnější sushi restaurace, ve kterých se zákazníci nebojí utratit mnoho peněz. To si uvědomují i majitelé asijských restaurací, kteří často sushi zahrnují do svých nabídek. Jako další hrozbu v podobě substitutu jsou různé fine dining restaurace, které nabízejí stejně jako hotpot a barbeque bohatý gastronomický zážitek.

2.3.3 Rivalita podniků působících na daném trhu

V posledních letech se vietnamská kuchyně stala velice populární a s tím roste i počet úspěšných vietnamských restaurací, nabízejících klasická vietnamská jídla. Do budoucna bude proto výzvou nabídnout zákazníkům něco, co by se dalo odlišit od konkurence.

Restaurace se bude nacházet v centru Brna v ulici Novobranská, což je ideální frekventovaná lokalita. S tím ale roste i počet konkurentů, kteří se již v blízkosti nachází. Do výběru konkurence jsem zahrnul asijské restaurace, které se nacházejí

v těsné blízkosti. Jako konkurenci neoznačují fastfood a bistra, které spadají do jiné kategorie.

V analýze konkurence popisují jednotlivé podniky podle vlastních zkušeností a dojmů, webových stránek podniků, recenzí, vzhledu a lokace.

Obrázek 2: Umístění podniku a konkurence

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)



Tùng Quán restaurace

Restaurace se nachází přímo na hlavním nádraží, což jí zaručuje skvělou dostupnost zákazníkům. Aby byla zvenku dobře viditelná, využívá reklamních desek přímo na zdech restaurace. Interiér je velice příjemný a je menších rozměrů, přesto nabízí odhadem 50 míst k sezení. Restaurace nabízí širokou nabídku asijských jídel převážně z vietnamské kuchyně a thajská jídla doplněná o japonské sushi. Hodnocení na Google recenzí je jedno z nejvyšších, co se asijských restaurací týče, její známka byla 4,6. Recenzenti nejčastěji vyzdvihují vynikající jídlo a milou obsluhu.

Restaurace Mango

Hned vedle Tùng Quán restaurace se nachází restaurace Mango, která se stejně tak snaží zviditelnit reklamními deskami na jejích zdech. Navíc má ale restaurace reklamní ceduli, která lehce vyčnívá do ulice, proto má restaurace vyšší šanci, že si jí kolemjdoucí všimne, i když je restaurace zapuštěná dovnitř přes chodbu. Další skutečností je, že kvůli tomu, že má konkurenční Tùng Quán nevýrazný vchod, lidé si mohou myslet, že se jedná pouze o jednu restauraci a vchod je z restaurace Mango, což je velkou výhodou. Přes tyto všechny výhody má restaurace nižší hodnocení se známkou 4,3 a jídlo je spíše průměrné. Restaurace nabízí klasická asijská jídla a sushi. Interiér je velký a kvůli tomu, že se restaurace dost dlouhou dobu nerenovovala, působí zastaralým dojmem.

Taiwan Bento

Restaurace se nachází v ulici Josefovská. Už zvenku je velmi nápadná, můžeme si všimnout štítu s nabídkou jídel a venkovní zahrádky. Uvnitř podniku je místnost určená pouze na running sushi, dále jsou v nabídce různá asijská jídla, na která je vyhrazena další místnost. Dohromady se zahrádkou to potom strážníkům nabízí dostatek místa na sezení. Nabídka jídel připomíná spíše bistro a z mého výběru konkurence má Taiwan Bento nejnižší hodnocení, což z velké části přikládám i k porovnání ke konkurenci ostatních running sushi v Brně. Jako hlavní nedostatek ale vnímám, že restaurace nemá žádnou webovou stránku a nestará se o své stránky na sociálních sítích.

SunRice

SunRice se nachází na Masarykově ulici, která je jedna z nejfrekventovanějších v Brně. Vchod restaurace je ale velice nenápadný, proto lze podnik lehce přehlédnout. Uvnitř restaurace je interiér jednoduchý a v odpoledních hodinách, kdy je v restauraci nejvíce zákazníků, jich dokáže pojmout až 80. V nabídce jsou vietnamská jídla a sushi. Hodnocení restaurace je pak velice kladné se známkou 4,3, čemuž se ani nejde divit, jelikož majitelé spolu se SunRice vlastní mnoho dalších úspěšných restaurací.

Singha Thai Restaurant

Tato thajská restaurace se nachází v ulici Orlí. Z venku si můžeme všimnout skleněné výlohy s polepy, uvnitř pak interiér působí spíše jako bar, než restaurace, a to hlavně díky tmavému prostředí s neonovými světly. U vchodu pak dominuje bar s obrovským výběrem různého alkoholu. Hlavní jídla v této restauraci jsou spíše dražší nad 200 Kč, jsou ale autentická a v České republice jen těžko najdeme podobný podnik.

Môc BBQ House

Tuto restauraci jsem mezi konkurenty zařadil z toho důvodu, že jde o první restauraci v Brně zaměřující se na BBQ, kdy si ingredience zákazník připravuje sám na rozpáleném grilu. Restaurace se nachází ve Slatině, kde žije mnoho Vietnamců, na něž restaurace cílí. Ačkoliv funguje teprve od začátku tohoto roku, má již velice pozitivní recenze.

2.3.4 Dodavatelé

Klíčový pro provozování restaurace bude výběr dodavatelů. Je potřeba jich oslovit více, zjistit si podmínky spolupráce a poté vybrat hlavního dodavatele pro každý potřebný vstup podle kritérií. Důležité je při tom definovat, co je hlavní vstup do výroby a kdo je jeho dodavatel a myslet i na alternativní zajištění kritických surovin. Hlavními kritérii bude: Kvalita, vzdálenost zdrojů, dostupnost a možnost substituce zdrojů, cena a míra rizika.

Hlavním cílem bude zajištění toho nejkvalitnějšího masa na trhu, aby byla restaurace vyhledávána především milovníky masa. V první řadě to bude wagyu beef z Japonska nebo Austrálie a americké hovězí steaky, které se následně budou stařit ve vlastní lednici. Ostatní dostupnější druhy masa se budeme snažit sehnat od českých farmářů, aby se zajistila jejich čerstvost. To samé bude platit u zeleniny. Asijské druhy zeleniny a produkty pak budou dodávány od vietnamských obchodníků.

Dalšími klíčovými vstupy pro provoz restaurace je její vybavení, a jelikož se restaurace zaměřuje na hotpot & BBQ, tak kromě vybavení kuchyně bude nutné zajistit ke stolům indukční vařiče a grily.

2.3.5 Zákazníci

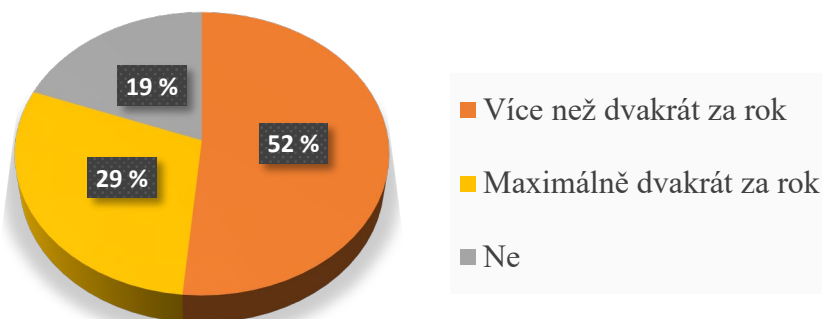
V analýze zákazníků budu definovat zákazníky a charakterizovat cílové skupiny. Jednou z cílových skupin jsou Vietnamci žijící v městské části Brna. Lidé ve Vietnamu stejně jako v dalších jihoasijských zemích vyhledávají hotpot a bbq restaurace zejména při různých oslavách, kde jídlo dokáže posílit přátelství a sjednotit členy rodiny nebo kolegy. Kvůli absenci těchto restaurací v České republice pořádají Vietnamci často hotpot hostiny u nich doma. K roku 2019 žije v Brně přibližně 3000 Vietnamců, tudíž je obrovskou příležitostí se na tuto cílovou skupinu zaměřit. Další cílovou skupinou jsou obyvatelé Brna od 13 let. I když kultura asijských zemí je ve světě čím dál populárnější a mnoho lidí již zná tuto metodu vaření, jen malé množství lidí s ní má zkušenost. Bude tedy důležité na to restauraci a personál přizpůsobit.

Protože pro podnikání jsou nejdůležitější samotní zákazníci, rozhodl jsem se vytvořit krátký průzkum potenciálních zákazníků v Brně. Dotazování probíhalo během měsíce března 2020. Vzhledem k situaci v tomto období byl dotazník vytvořen pouze online na internetové stránce survio.com. Při dotazování jsem se zaměřil na lidi žijící nebo studující v Brně. Dotazníku se zúčastnilo 137 respondentů, z nich bylo 80 žen a 57 mužů. Průměrný věk dotazovaných je 22,48 let. Nejvíce odpovědí bylo získáno od 18letých respondentů. Nejnižší zaznamenaný věk je pak 16 let a nejvyšší 45 let. Nejvíce odpovědí je od respondentů v životním období středoškolského, vysokoškolského a aktivně pracujícího věku.

Graf 4: Byli byste ochotni zaplatit v restauraci více než 500 Kč za jídlo?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Byli byste ochotni zaplatit v restauraci více než 500 Kč za jídlo?

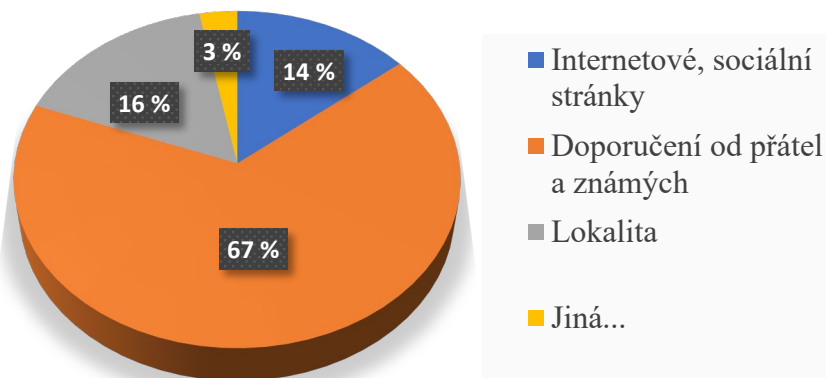


První otázkou vztahující se ke stravování byla, jestli lidé v restauraci utratí více než 500 Kč za jídlo. Tuhle otázku jsem zahrnul do svého dotazníku hlavně z toho důvodu, že za hlavní jídla hotpot a bbq, které bude plánovaný podnik nabízet, zákazník zaplatí přibližně 500 Kč na osobu. Pokud by z dotazování vyšlo, že zákazník tuto částku není ochoten zaplatit, bylo by na zvážení, jestli do nabídky zařadit více hotových pokrmů v ceně 100–200 Kč. Z dotazníku ale vyšlo, že pouze 19 % respondentů by více než 500 Kč za jídlo nezaplatilo, 29 % maximálně dvakrát za rok a 52 % více než dvakrát za rok. Tento graf jasně ukazuje, že si strávníci v Brně již zvykli v restauracích platit vyšší částky. Nebojím se proto, že by podnik nenašel své zákazníky kvůli své cenové kategorii.

Graf 5: Co vás nejčastěji dokáže přilákat do nové restaurace?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Co vás nejčastěji dokáže přilákat do nové restaurace?

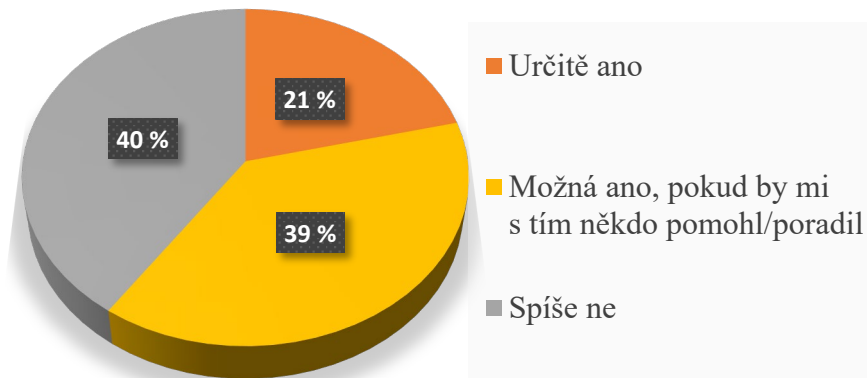


Další otázka v dotazníku byla, co dokáže zákazníka nejčastěji přilákat do nové restaurace. Tato otázka mě zajímala z marketingového hlediska, potřeboval jsem zjistit, jak přimět zákazníka, aby si při příští návštěvě restaurace vybral právě tu naši. Celých 67 % respondentů odpovědělo, že do nové restaurace nejčastěji zavítají na základně doporučení od přátel a známých, následovalo 16 % respondentů, kteří do restaurace přijdou na základě lokality a 14 % dokážou přilákat internetové a sociální stránky. Jen 3 % dotazovaných zvolilo jinou možnost, kde uvedli rozmanité a originální menu. Z výsledku dotazování je patrné, že stále většina lidí dá hlavně na doporučení svých přátel. Při současné konkurenci v Brně bude tedy klíčové získat pozitivní ohlas mezi strávníky a vyhnout se negativním recenzím.

Graf 6: Navštívili byste restauraci, kde si jídlo musíte připravit sami?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Navštívili byste restauraci, kde si jídlo musíte připravit sami?



Vzhledem k tomu, že příprava jídel hotpot a bbq probíhá tak, že si zákazníci jídla v podstatě připravují sami. Poslední otázkou bylo, jestli by lidé měli zájem takovou restauraci navštívit. 40 % respondentů odpovědělo spíše ne, 39 % možná ano, pokud by jim s tím někdo pomohl/poradil a 21 % určitě ano. Podle výsledku odpovědí můžeme říct, že pro většinu lidí je vlastní příprava jídla v restauraci cizí. Pozitivní je, že velká část respondentů by tento způsob přípravy vyzkoušela, pokud by jim při přípravě jídla někdo asistoval. Bude tedy na podniku, aby zákazníkům s přípravou dostatečně poradil.

2.1 SWOT analýza

Analýzu jsem sestavil na základě všech dosud popsaných analýz. Výstupem je tvorba strategie využívající silné stránky a příležitosti a snaha odstranit slabé stránky a minimalizovat dopad ohrožení, resp. transformovat je v příležitosti.

Tabulka 4: SWOT analýza – silné stránky a příležitosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Jak je lze využít
Lokalita	Venkovní propagace restaurace
Odlišení se od konkurence	Speciální nabídka pokrmů
Lokální suroviny a prémiové druhy masa	Propagace na sociálních stránkách
Vývojový potenciál	Expanze, franchising
Příležitosti	Jak je lze využít
Účasti na různých akcích	Food festivaly

Seznámení společnosti se způsobem stravování	Pořádání workshopů přímo v restauraci Články na internetu
Rostoucí trh a zájem o asijské restaurace	Nabídka oblíbených asijských jídel v denním menu
Expanze	Založení nové restaurace s odlišným konceptem v Brně Založení nové restaurace s podobným konceptem v jiných městech

Tabulka 5: SWOT analýza – slabé stránky a hrozby

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Slabé stránky	Jak je lze eliminovat
Působení na vysoce konkurenčním trhu	Odlišení se, budování jména podniku
Nízké povědomí lidí o nabízených produktech	Účasti na různých akcích
Žádné zkušenosti s řízením restauračního provozu	Dostatečná praxe, vytvoření kontaktů a známostí, prostudování legislativy
Hrozby	Jak je lze eliminovat
Špatné hospodaření se surovinami	K optimalizaci objednávek bude třeba evidovat všechny příjmy a výdaje Suroviny se budou pravidelně kontrolovat, aby nedocházelo k vyhazování zkažených surovin
Odchod zaměstnanců.	Motivace zaměstnanců finančním ohodnocením, benefity a dobrým kolektivem Jako majitel musím být schopný nahradit jakoukoliv pozici v podniku, dokud se nenajde náhrada
Špatně sestavený podnikatelský plán.	Vytvoření finančních rezerv.
Nízký zájem zákazníků.	Propagace na sociálních sítích.
Zhoršení kvality produktu.	Pravidelná kontrola pokrmů.
Platební neschopnost.	Vytvoření finančních rezerv.
Nedodržení bezpečnosti práce	Zajištění školení BOZP a PO.

3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

V této části bakalářské práce popíšu podnik a stanovím cíle podnikatelského záměru. Dále sestavím marketingový plán, organizační a personální plán. Ve finančním plánu převedu svůj podnikatelský nápad do čísel. Kapitulu zakončím výhledy do budoucna.

3.1 Titulní list

Hotpot & BBQ

Podnikatelský plán

Obchodní jméno:	Hotpot & BBQ
Vypracoval:	Huy Hoang Mai
Sídlo:	Novobranská, Brno 602 00
Právní forma podnikání:	živnost ohlašovací a koncesovaná
Předmět podnikání:	hostinská činnost, velkoobchod a maloobchod, prodej kvasných lihovin
Zahájení podnikání:	1. 7. 2020 vydáním koncesní listiny
Zahájení činnosti:	1. 9. 2020

V Uherském Hradišti dne 19. 4. 2020

3.2 Účel a pozice dokumentu

Účelem tohoto dokumentu je utřídění myšlenek, vytyčení hlavních cílů podnikání a zjištění výhodnosti projektu. Během sestavování byly objeveny krizová místa projektu. Prostřednictvím finanční části plánu můžu kvalifikovaněji zhodnotit realizovatelnost, konkurenceschopnost či finanční výhodnost podniku. Dále může dokument potenciálním partnerům pomoci nahlédnout do mých záměrů a mohou se rozhodnout, zda se s mými plány ztotožní a přistoupí na partnerství, nebo mohou navrhnout své změny plánu a můžeme vést další konstruktivní diskuzi o podmínkách přistoupení. Jelikož za sebou nemám žádnou podnikatelskou historii, bude banku

zajímat má osobní historie a také to, co plánuji. Dobře připravený podnikatelský plán ukáže bance, zda vím, co chci, a umím si to spočítat.

3.3 Shrnutí

Konkurence na trhu asijských restaurací je v Brně velice silná. Avšak jen málo z nich dokáže zákazníkům nabídnout zcela nový gastronomický zážitek. Vlivem globalizace a poznávání cizích kultur jde předpojatost stranou a lidé rádi zkusí nová jídla. Podnik Hotpot & BBQ chce svým potenciálním zákazníkům nabídnout novou službu z oblasti stravování. Jde o zážitkovou gastronomii na způsob fondue, kdy si host pokrm dokončuje sám. První způsob je hotpot čili vařící kotlík s polévkou, do které si host ingredience sám připravuje. Druhým způsobem je barbeque, kdy si host připravuje ingredience na rozpáleném grilu. Nabídka bude doplněna o hotová asijská jídla, předkrmy a dezerty. Majitelem restaurace budu já, Huy Hoang Mai, šéfkuchařem bude můj dlouholetý kamarád, který má 6letou praxi na pozici šéfkuchaře v sushi restauraci. Pro start podnikání budu potřebovat finanční prostředky ve výši 1 900 000 Kč. K pokrytí počátečních výdajů zažádám o střednědobý úvěr ve výši 970 000 Kč, který bude splácen měsíčně po dobu 2 let od začátku podnikání. Dále do podnikání vložím své vlastní finanční prostředky ve výši 930 000 Kč.

3.4 Popis podniku

3.4.1 Cíl podnikatelského záměru

Cíl je odvozen z analýzy SWOT a splňuje podmínky SMART. Hlavním cílem podnikatelského záměru je vybudovat ziskový podnik, který bude dále růst. Cílem je tak do 5 let podnikání expandovat čili založit další úspěšnou restauraci. Ke splnění tohoto cíle je potřeba:

- Sestavení osmičlenného týmu loajálních zaměstnanců, kteří budou motivováni finančním ohodnocením, benefity a kolektivem.
- Vytvoření osobitého konceptu restaurace.
- Seznámení společnosti o způsobu stravování – využití internetových článků, food festivalů, workshopů.
- Vyhrazení financí na propagaci.

- Budování jména podniku.
- Vytvoření finančních rezerv.

3.4.2 Jméno podniku

Protože je velice důležité, jaký dojem udělá jméno podniku na zákazníka, při výběru názvu jsem zohlednil spoustu okolností. Obchodní jméno by mělo být specifické, přitom pro zákazníka jednoduché na zapamatování. Jelikož je zaměření restaurace samo o sobě velice specifické, rozhodl jsem se podnik pojmenovat podle názvu způsobu úpravy jídla, a to **Hotpot & BBQ**. Tento název je velmi obecný a ve světě bychom určitě našli plno podniků s podobným pojmenováním. Jelikož v centru Brna není dosud žádný podobný podnik, rozhodl jsem pro tento jednoduchý název. Výhodou je to, že je název snadno zapamatovatelný, vztahuje se přímo na produkt a podnik lze snadno najít v případě vyhledávání na internetu. V neposlední řadě je potřeba myslet na ochranu, a tedy registraci ochranné známky u Úřadu průmyslového vlastnictví. Stejný anebo zaměnitelný název nesmí mít nikdo jiný registrovaný ve zvolené produktové třídě. V případě registrace se pak bude muset změnit název, aby měl akceptovatelný formát, tedy Hotpot and BBQ.

3.4.3 Předmět činnosti

Podnikání se bude zakládat na živnosti ohlašovací a koncesované. U koncesované to bude **prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin**. U ohlašovací to bude živnost volná, a to **velkoobchod a maloobchod**, a řemeslná, konkrétně **hostinská činnost**. K té je nutné doložit odpovědného zástupce a odbornou způsobilost vykonáváním šestileté praxe v oboru, dokladem o vzdělání v oboru anebo dokladem o vzdělání v příbuzném oboru. Jelikož nesplňuji všeobecné podmínky (dle § 6 ŽZ) pro hostinskou činnost, zvolil jsem jako odpovědného zástupce kuchaře, který bude mít zanedlouho splněnou šestiletou praxi a bude v podniku pracovat.

Na živnostenském úřadě doložíme:

1. úředně ověřený doklad prokazující důvod pro užívání prostor,
2. doklad o zaplacení správního poplatku (1000 Kč),

3. u odpovědného zástupce – úředně ověřené prohlášení, doklady prokazující odbornou způsobilost a bezúhonnost.

Na živnostenském úřadě se pak vyplíše jednotný registrační formulář, který nahrazuje různé typy formulářů pro podání na úřadu práce, České správě sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovně, finančním úřadu a živnostenském úřadu.

3.4.4 Právní forma

Jako právní formu podniku jsem zvolil **OSVČ**, a to především kvůli možnosti jednoduššího účetnictví a využití paušálních výdajů. Další výhodou může být podnikání pod svým jménem a ručení celým svým majetkem, což nutí podnikatele k odpovědnějšímu podnikání.

3.5 Marketingový mix

Jedním z klíčových pojmů marketingové teorie je tzv. **marketingový mix**. Jedná se o plán marketingových funkcí, který definuje základní dimenze komplexního produktu. V následující řádcích se tedy budu věnovat čtyřem složkám marketingového mixu, jimiž je produkt, cena, distribuce a propagace.

3.5.1 Produkt

Hlavním produktem restaurace budou jídla obsažená v nabídce hotpot a barbeque. Jak jsem již zmiňoval v Porterově analýze, tento způsob přípravy jídla může být pro českého zákazníka cizí, proto bude potřeba restauraci přizpůsobit k tomu, aby měl zákazník ochotu pokrm vyzkoušet a aby byla pro zákazníka příprava jídla co nejpohodlnější. Klíčová bude připravenost personálu, aby dokázal každému zákazníkovi předvést, jak vařit jednotlivé ingredience, aby poradil s výběrem ingrediencí a poučil zákazníky o bezpečném používání grilu a kotlíku. Dalšími hlavními produkty budou hotová hlavní jídla, předkrmy například v podobě oblíbených jarních nebo letních závitků a celou tuto nabídku pak doplní sladké dezerty. Restaurace bude dále nabízet různé nealkoholické a alkoholické nápoje, specialitou pak budou vietnamské sladké nápoje a vietnamská piva.

3.5.2 Cena

Cenu lze sestavit na základě nákladů, poptávky a konkurence. Poněvadž je v centru Brna obrovská konkurence, je vhodné stanovit cenu hotových hlavních jídel a předkrmů tak, aby konkurenční ceny nepřevyšovala a aby zároveň pokryla výdaje a tvořila zisk. V dotazníkovém šetření jsme zjistili, že lidé v Brně jsou ochotni v restauraci utratit vyšší částky. Protože ale nechtějí při každé návštěvě restaurace zaplatit vyšší sumy, budou se již zmiňované ceny hotových hlavních jídel pohybovat převážně v rozmezí 100–200 Kč, což je v centru Brna standardem. Tato jídla doplní nabídka pokrmů hotpot a barbeque, která bude ve vyšší cenové kategorii.

3.5.1 Distribuce

Místo podniku, kde se bude nacházet, je další velice důležitá část marketingového mixu. Podle dotazníkového šetření se 16 % respondentů při výběru restaurace rozhoduje právě podle lokace, ta dokonce lehce převýšila internetové a sociální stránky. Restauraci jsem se proto rozhodl umístit na adrese Novobranská, Brno-město, což je skvělá lokalita, jelikož se tam člověk dostane z Hlavního nádraží za 5 minut a z náměstí Svobody je to rovněž 5 minut. Hromadnou dopravou tam lidé dojedou snadno odkudkoliv. Poblíž restaurace u Grandhotelu se pak nachází množství parkovacích míst. Restaurace bude pro své hosty nabízet 50 míst. Pro pohodlí zákazníků bude podnik dále spolupracovat se společnostmi na rozvoz jídel jako jsou Wolt nebo Damejido.

3.5.2 Propagace

Propagace je jeden z nástrojů marketingového mixu, který představuje způsob poskytování informací o produktech a službách, aby se o nich dozvědělo co nejvíce lidí. Cílem je tedy vyvolání zájmu a získání nových zákazníků. V dnešní době, kdy je člověk zaplaven informacemi, je výzvou najít si k zákazníkovi vlastní cestu.

Mezi hlavní marketingové nástroje bistra budou patřit:

Facebooková stránka

Stránku restaurace na Facebooku si vytvořím sám. Samotné založení a správa účtu jsou zdarma. Na stránkách budou sledující informováni o novinkách, aktuální nabídce, provozní době, případných workshopech.

Profil na Instagramu

Instagram je momentálně oblíbený především u mladých lidí, proto je založení profilu na Instagramu nutností. Rovněž jako na facebookové stránce budou sledující informováni i na Instagramu.

Moje firma na Google

Mnoho lidí, kteří se rozhodují, kam si zajdou do restaurace, využívá vyhledávání restaurací na Google. Při hledání se zobrazí mapa dané oblasti s restauracemi, základní informace a hodnocení. Po vyplnění aktuálních informací o naší restauraci bude rovněž velmi důležité reagovat na všechny recenze, a to jak ty pozitivní, tak ty negativní, u kterých je třeba reagovat komentářem s omluvou, při opakovaných negativních komentářích je nutné jednat s personálem.

Webová stránka

S webovou stránkou mi pomůže můj bratranec, který má s vytvářením stránek zkušenosti. Webová stránka bude zobrazena na všech sociálních stránkách. Pokud se bude zákazník chtít dozvědět více o restauraci, najde na stránce kontakty, galerie, reference, kompletní nabídku, aktuální informace, příběh restaurace a samotného způsobu přípravy jídla.

Reklama na Facebooku

Hlavní reklamní kampaní bude reklama na sociální síti Facebook. Cílem bude oslovit co největší množství potenciálních zákazníků. K vytvoření reklamy na Facebooku vyplním formulář k zacílení propagace. Jako lokalitu zvolím Brno a k zájmům lidí, kterým se bude reklama zobrazovat, zvolím restaurace, jídlo a fine dining. Příspěvek se tak zobrazí těm, kdo v okolí Brna rádi navštěvují restaurace. Jako obsah příspěvku zvolím sérii fotografií pokrmů restaurace, dále budu v popisu informovat o otevření nové restaurace v centru Brna a vložím odkaz na internetovou stránku, kde se o restauraci a pokrmech mohou lidé dozvědět více. Zároveň to bude pro restauraci příležitost, jak získat co nejvíce sledujících na sociálních sítích. Jelikož má reklama okamžitou působnost, bude naplánovaná týden před otevřením restaurace. Reklama se bude zobrazovat celkově 30 dní po sobě a celkový rozpočet bude činit 3 738 Kč. Celkový

počet oslovených lidí je odhadován 660 až 1900 lidí denně. Celkově za 30 dní se reklama zobrazí 19 800 až 57 000 lidem.

Letáky

Pro zvýšení povědomí o nové restauraci připravím 500 ks letáků v rozměru A6. Návrh vytvořím sám v prohlížeči online. K vytištění letáků využiji firmy zaměřující se na tiskový servis. Celková cena včetně DPH bude 997 Kč. Letáky se budou rozdávat před otevřením restaurace mnou a zaměstnanci restaurace.

3.6 Organizační a personální plán

K provozu svého podniku budu potřebovat pět zaměstnanců: jednoho hlavního kuchaře, dva pomocné kuchaře a dva číšníky. Těmi nejdůležitějšími kritérii pro výběr kuchařů budou požadovaná praxe a spolehlivost. Pro pozici číšníků budou podmínkami přijetí zejména znalost alespoň angličtiny, příjemné vystupování a zájem o zaměření kuchyně, jelikož bude důležitá perfektní znalost všech pokrmů. Při výběru zaměstnanců je také velmi důležité zaměřit se na lidi, kteří tzv. sedí do týmu. Není cílem hledat ty nejlepší z nejlepších, ale ty, kteří vidí naše cíle stejně. Pro ušetření personálních nákladů a dohledu nad zaměstnanci budu pracovat jako provozní manažer, a to především při rušných hodinách kolem oběda a večer. Dále budu zpracovávat objednávky surovin, nápojů a zboží a starat se o marketingovou propagaci.

3.6.1 Hodnocení zaměstnanců

Předpokládaný počet odpracovaných hodin v měsíci bude zhruba 176–192 hodin. To samozřejmě přesahuje limit pro práci přesčas, kterou může zaměstnavatel nařídit jen „z vážných provozních důvodů“, ale maximálně na osm hodin týdně a do limitu 150 hodin za rok. Nad uvedený limit pak lze pracovat přesčas jen tehdy, když s tím zaměstnanec souhlasí. Bude proto potřeba zahrnout do pracovní smlouvy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem dohodu pro práci přesčas a příplatek zahrnout v základní mzdě (osv.org, 2019).

K navýšení motivace pracovníků bude mzda zaměstnanců zvýšena o spropitné zákazníků. Spropitné se rozdělí mezi personál rovným dílem a přičte ke mzdě. O tuto částku bude zvýšen daňový základ zaměstnance a vstoupí do vyměřovacího základu pro

odvody na sociální a zdravotní pojištění. Z pohledu zákona o daních z příjmů se jedná o příjem přijatý v souvislosti se zaměstnáním. Podléhá dani z příjmů fyzických osob podle § 6 odst. 1. písm. d) zákona o daních z příjmů (podnikatel.cz, 2020).

Tabulka 6: Hodnocení zaměstnanců

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	Šéfkuchař	Pomocný	Číšník
Počet odpracovaných hodin za měsíc	192	192	176
Počet odpracovaných dní v měsíci	16	16	16
Hodinová odměna (Kč)	200	180	160
Hrubá mzda (Kč)	38 400	34 560	28 160
Zdravotní pojištění (Kč)	1 728	1 555	1 267
Sociální pojištění (Kč)	2 496	2 246	1 830
Superhrubá mzda (Kč)	51 456	46 310	37 734
DPFO (Kč)	51 500	46 400	37 800
Daň fyzických osob (Kč)	7 725	6 960	5 670
Sleva na poplatníka (Kč)	2 070	2 070	2 070
Čistá mzda (Kč)	28 521	25 868	21 462

3.6.1 Otevírací a pracovní doba

Po analýze konkurence jsem se rozhodl stanovit otevírací dobu od 11:00 do 22:00, a to každý den včetně víkendů. V souvislosti s otevírací dobou o víkendech bude společnost dle § 118 zákoníku práce svým zaměstnancům vyplácet dosaženou mzdu a příplatek ve výši 10 % průměrného výdělku. Za práci ve státní svátek bude podle § 115 zákoníku práce příslušet zaměstnanci stanovená mzda a náhradní volno v rozsahu práce vykonané v tento den, které mu vedení společnosti poskytne ve vzájemně dohodnutém termínu. Zaměstnaní kuchaři budou mít dvanáctihodinové směny od 10:00 do 22:00, aby před otevřením restaurace stihli připravit suroviny. Číšníci budou mít směny jedenáctihodinové od 11:00 do 22:00.

3.7 Finanční plán

Finanční plán nám pomůže převést nápad do čísel a ta nám pomohou zjistit, zda se nápad vyplatí realizovat.

3.7.1 Financování podnikatelského plánu

Na základě kalkulace počátečních výdajů a provozních výdajů za první měsíc podnikání jsem zjistil celkovou potřebu finančních prostředků pro začátek podnikání ve výši 1 900 000 Kč. K pokrytí počátečních výdajů zažádám o střednědobý úvěr ve výši 970 000 Kč. Dále do podnikání vložím své vlastní finanční prostředky ve výši 930 000 Kč.

Splácení úvěru

Úvěr ve výši 970 000 Kč bude splácen měsíčně od prvního měsíce podnikání.

- Měsíční splátka: 44 338 Kč
- Celková výše úvěru: 971 500 Kč
- Doba splatnosti při řádném splácení: 24 měsíců
- Úroková sazba: 8,90 % p. a.
- Poplatek za poskytnutí úvěru: 1 500 Kč
- RPSN: 9,27 %
- Celkem zaplatím: 1 064 116 Kč

Splátkový kalendář viz příloha 2.

3.7.1 Přehled příjmů

Odhady příjmů jsou vypočítané podle počtu zákazníků za den a průměrné útraty na jednu osobu. Pesimistická varianta příjmu je stanovena tak, aby lehce převyšovala výdaje restaurace. Zákazníci u této varianty nejsou ochotni utratit v restauraci vyšší částky. Průměrná útrata na osobu je zde nižší. Realistická varianta je stanovena na základě průměrných příjmů začínajících konkurenčních podniků na daném trhu. Optimistická varianta předpokládá, že odezva na produkt bude velmi pozitivní a zákazníci budou ochotni v restauraci zaplatit vyšší částky.

Tabulka 7: Přehled příjmů

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Počet zákazníků za den	130	140	160
Průměrná útrata na osobu	210	220	230
Tržby den	27 300	30 800	36 800
Tržby měsíc	819 000	924 000	1 104 000

Tržby rok	9 828 000	11 088 000	13 248 000
-----------	-----------	------------	------------

3.7.2 Přehled výdajů

Počáteční výdaje

V následující tabulce uvádím počáteční výdaje nezbytné pro provoz restaurace. Vzhledem k zaměření restaurace bude potřeba instalace vzduchotechniky a ventilace ke každému stolu, jenž bude vybavený grilem. Dále bude třeba instalace elektrických rozvodů ke stolům k zajištění provozu indukčních vařičů. Prostory restaurace projdou celkovou přestavbou a budou potřeba další stavební práce.

V rámci kauce ujednané s bývalým nájemcem jsme se domluvili o předání části vybavení. K zajištění bezproblémového provozu pořídím zcela nové vybavení vypsané níže v tabulce. Dalším výdajem je provize za nájem zaplacená realitní kanceláří.

Marketingové výdaje budou uhrazeny před založením restaurace. Budou se skládat z 30denní reklamy na Facebooku a letáků, které se před otevřením restaurace roznesou v centru Brna.

Tabulka 8: Výdaje za marketing

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Letáky 500 ks	997
Reklama na Facebooku	3 738
Výdaje za marketing celkem	4 795

Celkové počáteční výdaje jsou 961 135 Kč.

Tabulka 9: Počáteční výdaje

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Stavební práce	
Instalace vzduchotechniky a klimatizace	70 000
Elektrické rozvody, kabeláž	13 000
Sociální zázemí, instalace zdravotní techniky	60 000
Vyrovnání a pokládka podlahy	55 500
Malířské a dokončovací práce	23 500
Vybavení	
Gastro sporák	35 000
Lednice a mrazáky	155 000
Myčka	70 000

Kávovar	30 000
Fritéza	55 000
Nářezové zařízení	7 000
Pokladní systém	30 000
Drobný majetek	50 000
Grily a indukční vařiče	32 000
Nábytek	100 000
Další výdaje	
Kauce	127 050
Provize za nájem	42 350
Marketing	4 735
Správní poplatek na živnostenském úřadě	1 000
Celkem	961 135

Provozní výdaje

Pronajímateli se kromě **nájemného** budou platit měsíční zálohy na **energie**. Další nezbytností pro provoz je **internet** zajišťující komunikaci s bankou a zajištění informací o platbě finanční správě. Pro start podnikání zažádám o **úvěr**, který budu platit v měsíčních platbách od prvního měsíce podnikání. Doba splatnosti úvěru je 36 měsíců. **Ostatní výdaje** jsem stanovil na 2000 Kč za měsíc. Jde o finanční rezervu v případě potřeby dokoupení vybavení nebo opravy stávajícího vybavení.

Jak již bylo zmíněno v části týkající se dodavatelů, většina surovin bude obstarávána českými dodavateli. Asijské suroviny jako sójové klíčky a koriandr se budou objednávat u vietnamských obchodníků, u kterých objednává většina asijských restaurací v Brně. Budu se tak v průběhu informovat a jednat s dodavateli o podobných podmínkách. **Suroviny** jsou vykalkulovány podle tržeb jednotlivých variant. Vycházím na základě konkurence, kdy suroviny tvoří zhruba 40 % tržeb. Ve finančním plánu tak budu kalkulovat se stejnými náklady surovin.

V následující tabulce jsou vypočítané **personální výdaje** všech zaměstnanců. K hrubé mzdě zaměstnanců musíme dále přičíst odvod sociálního a zdravotního pojištění ve výši 34 % hrubé mzdy. Personální výdaje všech 8 zaměstnanců vychází na 341 325 Kč měsíčně.

Tabulka 10: Osobní výdaje

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	Hlavní kuchař	Pomocný kuchař	Číšník
Počet pracovníků	1	3	4
Typ úvazku	PS	PS	PS
Hrubá hodinová mzda Kč/h	200	180	160
Počet odpracovaných hodin	192	576	704
Hrubá mzda v Kč za měsíc	38 400	103 680	112 640
Odvod SP a ZP	13 056	35 251	38 298
Osobní výdaje na zaměstnance celkem za měsíc	51 456	138 931	150 938

Odvody OSVČ tvoří zdravotní pojištění, sociální pojištění, solidární daň a daň z příjmu fyzických osob snižená o slevu na poplatníka a slevu EET.

Do daňového priznání se uvádí všechny příjmy ze samostatné výdělečné činnosti. Proti nim se uplatňují výdaje na dosažení a udržení příjmů. Jako podnikatel si můžu zvolit, zda se mi více vyplatí uplatňovat výdaje v reálné výši, které je potřeba evidovat, nebo využiji tzv. výdajový paušál, který už obsahuje všechny výdaje a nad jehož rámec už další uplatnit nelze. Po kalkulaci nákladů jsem se rozhodl, že uplatním výdaje v reálné výši, jelikož přesahují výdaje paušální, a dosáhnou tedy nižšího základu daně.

Po odečtení výdajů od dosažených příjmů získáme základ daně. Výsledná částka se zaokrouhlí na celé stovky dolů a vypočítám z ní 15% daň z příjmů fyzických osob. Od vypočtené daňové povinnosti se dále odečte sleva na poplatníka a sleva na EET.

Vyměřovacím základem pro zdravotní a sociální pojištění je polovina rozdílu mezi příjmy a výdaji. Odvody na sociální pojištění se odvozují jako 29,2 % vyměřovacího základu a na zdravotní pojištění jako 13,5 % vyměřovacího základu.

Výpočet odvodů OSVČ viz příloha 3.

3.7.3 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření obecně představuje pro majitele jeden z nejdůležitějších ukazatelů, které jsou při podnikatelské činnosti sledovány a následně vyhodnocovány. Ke každé variantě vypočítám plánované roční výdaje za období tří let od začátku podnikání. Výdaje následně odečtu od plánovaných příjmů v daném roce a získám výsledek hospodaření.

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta může nastat při mnoha scénářích. Jedním z nich je neochota zákazníků zaplatit v restauraci vyšší částky, k čemuž může přispět i aktuální situace ohledně koronaviru. Dalším scénářem může být například vstup konkurentů na daný trh nebo špatné hodnocení zákazníků.

Díky vysokým daňově uznatelným nákladům a uplatnění slevy na EET je v prvním roce podnikání dosaženo nízkých odvodů OSVČ. Kvůli nízkému odbytu pesimistické varianty jsou výdaje na suroviny nižší.

Tabulka 11: Pesimistická varianta – výdaje prvního roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	84 000
Internet	4 800
Splátka úvěru	532 056
Suroviny	3 931 200
Personální výdaje	4 095 898
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	63 130
Výdaje celkem	9 243 284

V druhém roce podnikání bude vynaloženo méně daňově uznatelných výdajů. Odvody OSVČ jsou tak mnohem vyšší a je dosaženo vyšších celkových výdajů

Tabulka 12: Pesimistická varianta – výdaje druhého roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	84 000
Internet	4 800
Splátka úvěru	532 074
Suroviny	3 931 200
Personální výdaje	4 095 898
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	404 055
Výdaje celkem	9 584 227

V třetím roce podnikání je úvěr již splacen a výdaje jsou o více než půl milionu nižší než v předchozím roce.

Tabulka 13: Pesimistická varianta – výdaje třetího roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	84 000
Internet	4 800
Suroviny	3 931 200
Personální výdaje	4 095 898
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	404 055
Výdaje celkem	9 052 153

Po roce podnikání by při této variantě zisk dosahoval 584 716 Kč. V druhém roce podnikání je zisk mnohem nižší, což podniku a samotnému majiteli může způsobit finanční potíže.

Tabulka 14: Pesimistická varianta – výsledek hospodaření

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	První rok	Druhý rok	Třetí rok
Příjmy	9 828 000	9 828 000	9 828 000
Výdaje	9 243 284	9 584 227	9 052 153
Výsledek	584 716	243 773	775 847

Realistická varianta

Realistická varianta plyne z průměrných předpokladů výdajů a příjmů, které zajistí dostatečnou ziskovost. Oproti pesimistické variantě jsou v realistické variantě vyšší výdaje na suroviny. Dále je vzhledem k vyšším příjmům v této variantě vyšší základ daně a tím i odvody OSVČ.

Stejně jako u ostatních variant je v prvním roce podnikání dosaženo nižších odvodů OSVČ.

Tabulka 15: Realistická varianta – výdaje prvního roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	84 000
Internet	4 800
Splátky úvěru	532 056
Suroviny	4 435 200

Personální výdaje	4 095 898
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	250 827
Výdaje celkem	9 934 981

V druhém roce podnikání jsou celkové výdaje opět vyšší.

Tabulka 16: Realistická varianta – výdaje druhého roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	84 000
Internet	4 800
Splátky úvěru	532 074
Suroviny	4 435 200
Personální výdaje	4 095 898
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	672 489
Výdaje celkem	10 356 660

V třetím roce je úvěr již splacen.

Tabulka 17: Realistická varianta – výdaje třetího roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	84 000
Internet	4 800
Suroviny	4 435 200
Personální výdaje	4 095 898
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	672 489
Výdaje celkem	9 824 586

Již po prvním roce podnikání dochází k vysokému zisku. Část zisku tak budu moci použít jako finanční rezervu pro druhý rok podnikání, kdy očekávám vyšší výdaje. Ve třetím roce očekávám dostatečnou ziskovost.

Tabulka 18: Realistická varianta – výsledek hospodaření

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	První rok	Druhý rok	Třetí rok
Příjmy	11 088 000	11 088 000	11 088 000
Výdaje	9 934 981	10 356 660	9 824 586

Výsledek	1 153 019	731 340	1 263 414
----------	-----------	---------	-----------

Optimistická varianta

Optimistická varianta předpokládá, že odezva na produkt bude velmi pozitivní. Pro výpočet výdajů jsem zvýšil odhad výdajů za energie místo 84 000 Kč ročně na 96 000 Kč ročně. Suroviny jsou opět navýšeny o výši příjmů. Personální výdaje jsou navýšeny o jednoho pomocného kuchaře ve výši 555 725 Kč za rok a o jednoho číšníka ve výši 452 813 Kč za rok. Předpoklad je takový, že jako reakce na vysokou návštěvnost restaurace budou navýšeny přesčasy zaměstnanců do té doby, než příjmu další dva zaměstnance.

Tabulka 19: Optimistická varianta – výdaje prvního roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	96 000
Internet	4 800
Splátka úvěru	532 056
Suroviny	5 299 200
Personální výdaje	5 104 435
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	395 085
Výdaje celkem	11 963 777

Tabulka 20: Optimistická varianta – výdaje druhého roku

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Nájemné	508 200
Energie	96 000
Internet	4 800
Splátka úvěru	532 074
Suroviny	5 299 200
Personální výdaje	5 104 435
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	816 733
Výdaje celkem	12 385 442

Tabulka 21: Optimistická varianta – výdaje třetího roku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nájemné	508 200
---------	---------

Energie	96 000
Internet	4 800
Suroviny	5 299 200
Personální výdaje	5 104 435
Ostatní	24 000
Odvody OSVČ	816 733
Výdaje celkem	11 853 368

Příjmy optimistické varianty jsou o více než 2 miliony Kč ročně vyšší než u varianty realistické. S nimi se zvyšují výdaje za energie, suroviny, personál a odvody OSVČ. Výsledek hospodaření této varianty dosahuje vysokého zisku. Průměrný zisk za tři roky podnikání dosahuje 98 373 Kč měsíčně.

Tabulka 22: Optimistická varianta – výsledek hospodaření

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	První rok	Druhý rok	Třetí rok
Příjmy	13 248 000	13 248 000	13 248 000
Výdaje	11 963 777	12 385 442	11 853 368
Výsledek	1 284 223	862 558	1 394 632

3.8 Zhodnocení a výhledy do budoucna

Ve finančním plánu nebyla do výdajů zahrnuta útrata na živobytí majitele, což je třeba zohlednit. Při pesimistické variantě dosahuje zisk ve třetím roce podnikání průměrně 64 654 Kč měsíčně. Po odečtení výdajů na útratu majitele zbyde pouze minimální finanční rezerva. Je tak riziko, že při slabších měsících můžou nastat finanční problémy. Stálo by proto za zvážení, zda s provozem restaurace pokračovat, nebo podniknout kroky k tomu, aby podnik dosahoval vyššího zisku. Nabízí se například zvýšení marketingové činnosti nebo pozměnění nabídky.

Při realistické variantě by v průběhu tří let nemělo dojít k žádným finančním problémům. Ve třetím roce podnikání by měl zisk dosahovat průměrně 105 284 Kč měsíčně. Pokud by zisk dosahoval této výše i v dalších letech, bylo by možné vytvoření dostatečné výše finančních rezerv, ty by vedly k plnění cíle podnikatelského záměru, a to expandovat do pěti let podnikání čili založit další úspěšný podnik.

Při optimistické variantě dochází od prvního roku podnikání k vysokým ziskům. Již po třetím roce podnikání tak bude možné uvažovat o založení další úspěšné restaurace.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu. Můj původní podnikatelský záměr bylo založit nový podnik v centru Prahy. Hlavním důvodem bylo zaměření zejména na vietnamskou komunitu žijící v Praze a asijské turisty, kteří přišli zkoumat krásy tohoto historického města. Praha má oproti Brnu až desetinásobnou návštěvnost zahraničních turistů, s čímž se v Praze zvyšuje i konkurence na trhu pohostinství. V centru Prahy tak již najdeme spoustu podobných podniků zaměřujících se na stejnou cílovou skupinu. Po zanalyzování konkurenčního prostředí jsem se rozhodl, že svůj podnikatelský záměr přehodnotím a podnik jsem lokalizoval v druhém největším městě České republiky, v Brně.

Lokalitu jsem vybral na ulici Novobranská, blízko Hlavního nádraží, což je v Brně přímo ideálním místem. Zde je ale také nutno počítat s obrovskou konkurencí na trhu. V analýze rivality podniků působících na daném trhu jsem se zaměřil na šest asijských restaurací, z nichž pět jsem vybral v okolí podniku v centru Brna. Zvláštní pozornost jsem věnoval Mòc BBQ House. Restaurace se nachází ve Slatině, kde žije mnoho Vietnamců, na které restaurace cílí. Tuto restauraci jsem mezi konkurenty zařadil z toho důvodu, že jde o první restauraci v Brně zaměřující se na barbeque, kdy si ingredience zákazník připravuje sám na rozpáleném grilu. Jde tak o koncepčně podobnou restauraci. Restaurace funguje teprve od začátku tohoto roku. Bude tak zajímavé sledovat, jak se v Brně restaurace uchytí. Spolu s již existující konkurencí je třeba počítat i s hrozbou vstupu nových konkurentů. Vietnamská komunita v České republice je velice podnikavá a přizpůsobující se trhu. V případě úspěchu mého podniku bude hrozbou, že budou vznikat další restaurace s podobným konceptem. Protože pro podnikání jsou nejdůležitější samotní zákazníci, rozhodl jsem se vytvořit krátký průzkum potencionálních zákazníků v Brně. Z dotazníku vyšlo, že většina strávníků si již zvykla v restauracích platit vyšší částky. Nebojím se tak toho, že by podnik nenašel své zákazníky kvůli své vyšší cenové kategorii. Dále jsem zjistil, že stále většina lidí před návštěvou restaurace dá hlavně na doporučení svých přátel. Při současné konkurenci v Brně bude tedy klíčové získat pozitivní ohlas mezi strávníky a vyhnout se negativním recenzím. Vzhledem k tomu, že příprava jídel hotpot a barbeque probíhá tak, že si zákazníci jídla v podstatě připravují sami, poslední otázka dotazníku byla, jestli by lidé

měli zájem takovou restauraci navštívit. Podle výsledku odpovědí můžeme říct, že pro většinu lidí je v restauraci vlastní příprava jídla cizí. Pozitivní je, že velká část respondentů by tento způsob přípravy vyzkoušela, pokud by jim při přípravě jídla někdo asistoval. Bude tak třeba restauraci přizpůsobit, aby měl zákazník ochotu pokrm vyzkoušet a aby byla pro zákazníka příprava jídla co nejpohodlnější. Po dokončení SLEPT a Porterovy analýzy jsem sestavil SWOT analýzu. U silných stránek a příležitostí jsem sepsal možné využití a u slabých stránek a hrozeb, jak je lze eliminovat. Výstup z analýzy jsem využil ke stanovení hlavního cíle a dílčích cílů podnikatelského záměru.

Hlavním cílem podnikatelského záměru je vybudovat ziskový podnik, který bude dále růst. Cílem je tak do pěti let podnikání expandovat čili založit další úspěšný podnik. Ve vlastním návrhu řešení jsem dále stanovil právní formu podnikání OSVČ, předmět podnikání a jméno podniku. V marketingovém mixu jsem se věnoval jeho hlavním čtyřem složkám. Propagaci restaurace jsem zvolil formou sociálních sítí. K oslovení co nejvíce zákazníků vynaložím rozpočet na reklamu na sociální síti a roznos letáčků před začátkem podnikání. Zdrojem financování budou mé vlastní finanční prostředky a úvěr s dobou splatnosti dvou let. Finanční plán jsem vyobrazil ve třech variantách – pesimistická, realistická a optimistická. Finanční plán tvoří odhadované příjmy, počáteční a provozní výdaje a výsledek hospodaření v prvních třech letech podnikání. Při pesimistické variantě mohou nastat finanční problémy, a proto by stálo za zvážení, zda s provozem restaurace pokračovat, nebo podniknout kroky k tomu, aby podnik dosahoval vyššího zisku. Při realistické variantě je možné vytvoření dostatečné výše finančních rezerv. Ty by vedly k plnění cíle podnikatelského záměru, a to expandovat do pěti let podnikání čili založit další úspěšnou restauraci. Při optimistické variantě dochází od prvního roku podnikání k vysokým ziskům. Již po třetím roce podnikání tak bude možné uvažovat o založení další úspěšné restaurace.

Vzhledem k tomu, že půjde o jednu z prvních restaurací tohoto konceptu, je těžké odhadovat, jak si restaurace povede. Podnikání s sebou nese mnoho rizik, avšak je obrovskou příležitostí nový produkt zákazníkům nabídnout.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- JOSKOVÁ, Lucie, Markéta PRAVDOVÁ, Eva DVOŘÁKOVÁ. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0872-5.
- ONDŘEJ, J. a kol. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2019. ISBN 978-80-7598-337-4.
- JEŽKOVÁ, Zuzana, Hana KREJČÍ, Jaroslav ŠVEC a Branislav LACKO. *Projektové řízení. Jak zvládnout projekty*. 1. vyd. Kuřim: Akademické centrum studentských aktivit, 2013. 381 pp. ISBN 978-80-905297-1-7.
- MARTINOVIČOVÁ, Dana. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN: 978-80-271-2034-5.
- CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN: 978-80-244-2963-2.
- KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ, Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN: 978-80-251-1605-0.
- KUNŠTÁTOVÁ, Tatiana. *Živnostenský zákon: komentář*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2019. ISBN 978-80-7400-731-6.
- SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
- BUREŠ, Michal. Limity výdajových paušálů pro podnikatele v roce 2020 vzrostou In: *finance.cz* [online]. 14.1.2020 [Cit. 15.3.2020]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/530448-vydajove-pausaly-rust/>
- AION CS, s.r.o., ©2010-2020. Zákon o evidenci tržeb. In: *zakonyprolidi.cz* [online]. 2020 [Cit. 15.1.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-112#cast2>
- Ministerstvo financí ČR. Makroekonomická predikce –leden 2020 In: *mfcz.cz* [online]. 4.2.2020 [Cit. 16.3.2020]. Dostupné z: <https://www.mfcz.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2020/makroekonomicka-predikce-leden-2020-37433>

Magistrát města Brna. Vývoj nezaměstnanosti In: data.brno.cz [online]. 2020 [Cit. 16.3.2020]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/232-2/>

© 1999–2020 MAFRA. Čína zakáže jednorázové plasty. Zmizí igelitové tašky i plastová brčka In: idnes.cz [online]. 20.1.2020 [Cit. 16.3.2020]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/zahranicni/cina-plasty-omezeni-igelit-brcka.A200120_114109_eko-zahranicni_zaz

ČERVENÝ, Radim, Jiří FICBAUER, Alena HANZELKOVÁ, Miloslav KEŘKOVSKÝ. *Business plán – krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4.

CIMBÁLKOVÁ, Lenka. *Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-2963-2

Ministerstvo vnitra České republiky. Informativní počty obyvatel v obcích. In: mvcr.cz [online]. 1.1.2020 [Cit. 23.3.2020]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/informativni-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>

Český statistický úřad. Věkové složení obyvatelstva. In: czso.cz [online]. 30.4.2019 [Cit. 23.3.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekove-slozeni-obyvatelstva-g598foxrzn>

Magistrát města Brna. Počet studentů a absolventů VŠ. In: data.brno.cz [online]. 2019 [23.3.2020]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/graf/pocet-studentu-vs/>

CCB. Počet obyvatel Brna klesá, stěhují se za hranice města. In: salina-brno.cz [online]. 2020 [Cit. 24.3.2020]. Dostupné z: <https://www.salina-brno.cz/novinky/1209-pocet-obyvatel-brna-klesa-stehuji-se-za-hranice-mesta>

VOCHOZKA, Marek a Petr Mulač. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1

© 2004–2020 Odborové sdružení železničářů. Práce přesčas a její roční limit. In: osz.org [online]. 2019 [Cit. 1.4.2020]. Dostupné z: <http://osz.org/>

© 2007–2020 Internet Info, s. r. o. Jak na spropitné v souladu se zákonem. In: podnikatel.cz [online]. 20. 9. 2017 [Cit. 1.4.2020]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-na-spropitne-v-souladu-se-zakonom/>

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

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet obyvatel obce Brno.....	26
Graf 2: Počet studentů VŠ v městě Brně	26
Graf 3: Věkové složení města Brna	27
Graf 4: Byli byste ochotni zaplatit v restauraci více než 500 Kč za jídlo?	34
Graf 5: Co vás nejčastěji dokáže přilákat do nové restaurace?	35
Graf 6: Navštívili byste restauraci, kde si jídlo musíte připravit sami?	36

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Strukturální analýza konkurenčního prostředí.....	22
Obrázek 2: Umístění podniku a konkurence	31

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Základní charakteristiky obchodních společností.....	13
Tabulka 2: Míra spotřebitelských cen v ČR	28
Tabulka 3: Nezaměstnanost města Brna	29
Tabulka 4: SWOT analýza – silné stránky a příležitosti	37
Tabulka 5: SWOT analýza – slabé stránky a hrozby.....	38
Tabulka 6: Hodnocení zaměstnanců	46
Tabulka 7: Přehled příjmů	47
Tabulka 8: Výdaje za marketing.....	48
Tabulka 9: Počáteční výdaje.....	48
Tabulka 10: Osobní výdaje	49
Tabulka 11: Pesimistická varianta – výdaje prvního roku.....	51
Tabulka 12: Pesimistická varianta – výdaje druhého roku.....	51
Tabulka 13: Pesimistická varianta – výdaje třetího roku.....	52
Tabulka 14: Pesimistická varianta – výsledek hospodaření.....	52
Tabulka 15: Realistická varianta – výdaje prvního roku	52
Tabulka 16: Realistická varianta – výdaje druhého roku	53
Tabulka 17: Realistická varianta – výdaje třetího roku	53
Tabulka 18: Realistická varianta – výsledek hospodaření.....	53
Tabulka 19: Optimistická varianta – výdaje prvního roku.....	54
Tabulka 20: Optimistická varianta – výdaje druhého roku.....	54
Tabulka 21: Optimistická varianta – výdaje třetího roku.....	54
Tabulka 22: Optimistická varianta – výsledek hospodaření	55
Tabulka 23: Splátkový kalendář	III
Tabulka 24: Pesimistická varianta – odvody OSVČ prvního roku.....	IV
Tabulka 25: Pesimistická varianta – odvody OSVČ druhého roku.....	IV
Tabulka 26: Pesimistická varianta – odvody OSVČ třetího roku.....	IV
Tabulka 27: Realistická varianta – odvody OSVČ prvního roku	V

Tabulka 28: Realistická varianta – odvody OSVČ druhého roku	V
Tabulka 29: Realistická varianta – odvody OSVČ třetího roku	V
Tabulka 30: Optimistická varianta – odvody OSVČ prvního roku.....	VI
Tabulka 31: Optimistická varianta – odvody OSVČ druhého roku.....	VI
Tabulka 32: Optimistická varianta – odvody OSVČ třetího roku.....	VI

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Přehled legislativních norem k provozu restaurace.....	I
Příloha 2: Splátkový kalendář.....	III
Příloha 3: Výpočet odvodů OSVČ.....	IV

PŘÍLOHY

Přehled legislativních norem k provozu restaurace

Česká legislativa

Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon;

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích;

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník;

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;

Zákon č. 382/2008 Sb., kterým se mění zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti;

Zákon č. 183/2006 Sb., stavební zákon;

Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně;

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu;

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

Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele;

Zákon č. 267/2015 Sb., kterým se mění zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví;

Zákon č. 180/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích;

Zákon č. 505/1990 Sb., o metrologii; novelizace zákonem ze dne 19. 3. 2015;

Zákon č. 88/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci;

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

Vyhláška č. 113/2005 Sb., o označování potravin;

Vyhláška č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby; novelizuje vyhláška č. 20/2012 Sb.;

Vyhláška č. 246/2001 Sb., o požární prevenci; novelizuje vyhláška ze dne 15. 3. 2014.

Evropská legislativa

Nařízení EP a Rady ES č. 852/2004, o hygieně potravin;

Nařízení EP a Rady ES č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva;

Nařízení EP a Rady ES č. 1935/2004, o materiálech a předmětech určených pro styk s potravinami (Svobodová, 2017, str. 79–80).

Splátkový kalendář

Tabulka 23: Splátkový kalendář

(Vlastní zpracování, 2020)

Období	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek dluhu
1. rok				
0	-	-	-	971 500
1	44 338	7 205	37 133	934 367
2	44 338	6 930	37 408	896 959
3	44 338	6 652	37 686	859 274
4	44 338	6 373	37 965	821 309
5	44 338	6 091	38 247	783 062
6	44 338	5 808	38 530	744 532
7	44 338	5 522	38 816	705 716
8	44 338	5 234	39 104	666 612
9	44 338	4 944	39 394	627 218
10	44 338	4 652	39 686	587 532
11	44 338	4 358	39 980	547 551
12	44 338	4 061	40 277	507 274
2. rok				
13	44 338	3 762	40 576	466 698
14	44 338	3 461	40 877	425 822
15	44 338	3 158	41 180	384 642
16	44 338	2 853	41 485	343 157
17	44 338	2 545	41 793	301 364
18	44 338	2 235	42 103	259 261
19	44 338	1 923	42 415	216 846
20	44 338	1 608	42 730	174 116
21	44 338	1 291	43 047	131 069
22	44 338	972	43 366	87 703
23	44 338	650	43 688	44 016
24	44 342	326	44 016	0

Výpočet odvodů OSVČ

Pesimistická varianta

Tabulka 24: Pesimistická varianta – odvody OSVČ prvního roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	9 828 000
–Výdaje	9 609 233
Základ daně	218 767
–Zdravotní pojištění	28 224
–Sociální pojištění	31 941
– Daň z příjmu fyzických osob	32 805
+ Sleva na poplatníka	24 840
+ Sleva na EET	5 000
Odvody celkem	63 130

Tabulka 25: Pesimistická varianta – odvody OSVČ druhého roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	9 828 000
–Výdaje	8 648 098
Základ daně	1 179 902
–Zdravotní pojištění	79 644
–Sociální pojištění	172 266
–Daň z příjmu fyzických osob	176 985
+ Sleva na poplatníka	24 840
Odvody celkem	404 055

Tabulka 26: Pesimistická varianta – odvody OSVČ třetího roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	9 828 000
–Výdaje	8 648 098
Základ daně	1 179 902
–Zdravotní pojištění	79 644
–Sociální pojištění	172 266
–Daň z příjmu fyzických osob	176 985
+ Sleva na poplatníka	24 840
Odvody celkem	404 055

Realistická varianta

Tabulka 27: Realistická varianta – odvody OSVČ prvního roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	11 088 000
-Výdaje	10 113 233
Základ daně	974 767
-Zdravotní pojištění	65 797
-Sociální pojištění	142 317
-Daň z příjmu fyzických osob	72 553
+ Sleva na poplatníka	24 840
+ Sleva na EET	5 000
Odvody celkem	250 827

Tabulka 28: Realistická varianta – odvody OSVČ druhého roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	11 088 000
-Výdaje	9 152 098
Základ daně	1 935 902
-Zdravotní pojištění	130 674
-Sociální pojištění	282 642
-Daň z příjmu fyzických osob + solidární daň	284 013
+ Sleva na poplatníka	24 840
Odvody celkem	672 489

Tabulka 29: Realistická varianta – odvody OSVČ třetího roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	11 088 000
-Výdaje	9 152 098
Základ daně	1 935 902
-Zdravotní pojištění	130 674
-Sociální pojištění	282 642
-Daň z příjmu fyzických osob + solidární daň	284 013
+ Sleva na poplatníka	24 840
Odvody celkem	672 489

Optimistická varianta

Tabulka 30: Optimistická varianta – odvody OSVČ prvního roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	13 248 000
–Výdaje	11 997 770
Základ daně	1 250 230
–Zdravotní pojištění	84 391
–Sociální pojištění	182 534
–Daň z příjmu fyzických osob	158 000
+ Sleva na poplatníka	24 840
+ Sleva na EET	5 000
Odvody celkem	395 085

Tabulka 31: Optimistická varianta – odvody OSVČ druhého roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	13 248 000
–Výdaje	11 036 635
Základ daně	2 211 365
–Zdravotní pojištění	149 268
–Sociální pojištění	322 860
–Daň z příjmu fyzických osob + solidární daň	369 445
+ Sleva na poplatníka	24 840
Odvody celkem	816 733

Tabulka 32: Optimistická varianta – odvody OSVČ třetího roku

(Vlastní zpracování, 2020)

+ Příjmy	13 248 000
–Výdaje	11 036 635
Základ daně	2 211 365
–Zdravotní pojištění	149 268
–Sociální pojištění	322 860
–Daň z příjmu fyzických osob + solidární daň	369 445
+ Sleva na poplatníka	24 840
Odvody celkem	816 733