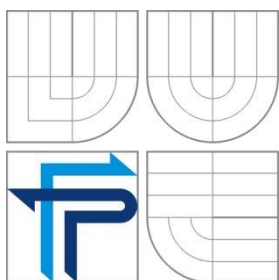


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR THE BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LUCIE HLAVÁČKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hlaváčková Lucie, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

The Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KORÁB, V., MIHALISKO, M.: Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Praha, Computer Press, 2005, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

MALACH, A., a kol.: Jak podnikat po vstupu do EU, Praha, Grada Publishing, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol.: Základy podnikání. Praha, Grada Publishing, 2010, 427s. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol.: Podnikání malé a střední firmy. Praha, Grada Publishing, 2005, 304s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 16.05.2011

Anotace

Diplomová práce je zaměřena na vytvoření podnikatelského plánu pro založení nového podniku Sweet Gauching. Poskytne teoretický přehled o vytvoření podnikatelského plánu. Práce obsahuje reálný a proveditelný návrh podnikatelského plánu společnosti zaměřující se na poskytování speciálních restauračních služeb v okrese Uherské Hradiště.

Annotation

The master's thesis is focused on creating a business plan for a new company called Sweet Gauching. It provides a theoretical overview of business plan creation. The thesis contains a real and practicable proposal of business plan. This company will provide special cafe and catering services in the region of Uherské Hradiště.

Klíčová slova

Podnik, podnikání, podnikatelský plán, finanční plán, analýza trhu, průzkum trhu

Keywords

Company, business, business plan, finance plan, market analysis, market research

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

HLAVÁČKOVÁ, L. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 99 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 20. května 2011

Podpis

OBSAH

Úvod.....	7
Vymezení problému a cíle práce	9
1 Teoretická východiska	10
1.1 Základní pojmy	10
1.2 Podnikatelský plán	11
1.2.1 Funkce podnikatelského plánu.....	11
1.2.2 Zpracování podnikatelského plánu	12
1.2.3 Požadavky na podnikatelský plán.....	12
1.3 Struktura podnikatelského plánu	12
1.3.1 Titulní strana	14
1.3.2 Exekutivní souhrn	14
1.3.3 Popis podniku	15
1.3.4 Analýza vnějšího prostředí	15
1.3.5 Analýza vnitřních faktorů (7S)	20
1.3.6 SWOT analýza	22
1.3.7 Výrobní plán, proces poskytování služeb	22
1.3.8 Marketingový plán	23
1.3.9 Personální plán (organizační plán)	24
1.3.10 Finanční plán.....	25
1.3.11 Hodnocení rizik.....	25
1.3.12 Přílohy.....	25
1.4 Klasifikace podniků	25
1.5 Právní forma společnosti	26
1.5.1 Společnost s ručením omezeným.....	27
2 Analýza problému a současné situace	29
2.1 Analýza vnějšího prostředí	29
2.1.1 Analýza makroprostředí.....	29
2.1.2 Analýza mikroprostředí	35
2.2 Analýza vnitřního prostředí (7S)	40
2.3 Marketingový výzkum	43
2.3.1 Postup marketingového výzkumu.....	44

2.3.2	Struktura dotazníku	44
2.3.3	Cenový výzkum	45
2.3.4	Vyhodnocení marketingového výzkumu	45
2.3.5	Vyhodnocení testu cenové citlivosti	51
2.4	SWOT analýza	53
3	Vlastní návrhy řešení	55
3.1	Organizační plán	55
3.2	Obchodní a výrobní plán.....	59
3.2.1	Obchodní plán.....	60
3.2.2	Výrobní plán	60
3.3	Marketingový a plán	62
3.3.1	Výrobek	62
3.3.2	Služba.....	64
3.3.3	Místo	67
3.3.4	Cena	69
3.3.5	Propagace.....	70
3.4	Finanční plán.....	72
3.4.1	Plán výnosů.....	72
3.4.2	Plán nákladů.....	73
3.4.3	Příjmy a výdaje před otevřením provozovny.....	75
3.4.4	Zahajovací a konečná rozvaha, výkaz zisku a ztráty	76
3.4.5	Plán výnosů a nákladů na rok 2012	77
3.4.6	Plán výnosů a nákladů, rozvaha a cash flow na 5 let.....	78
3.5	Stanovení a eliminace rizik.....	86
3.5.1	Identifikace a analýza rizik	86
3.5.2	Opatřování ke snižování rizika	88
3.6	Časový harmonogram	89
	Závěr	91
	Použité zdroje	93
	Seznam tabulek, grafů a obrázků	96
	Přílohy.....	99

Úvod

„Podnik, který nepřináší nic jiného než peníze, je ubohý podnik.“

Henry Ford

Tématem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského záměru pro založení vlastního podniku. Malé a střední podniky tvoří v současné době velkou část podnikatelských subjektů v České republice. Podnikatelský plán je nedílnou součástí pro založení podniku, získání externích zdrojů financování a především uvědomění si, zda námi navrhovaný podnikatelský plán je vůbec realizovatelný.

V návaznosti na výše zmíněný citát významného amerického podnikatele Henryho Forda má podnikání hlavní cíl akumulování zisku a zvyšování hodnoty podniku. Ale tohoto cíle je nutné dosahovat přinášením nejen poskytováním samostatné služby či prodejem výrobků, ale především doprovodných služeb. V neposlední řadě je také nutné získávat si loajální zákazníky a loajální zaměstnance.

Detailní podnikatelský plán je základním prvkem každého podnikání. Obzvláště v době, kdy se ekonomika nachází v recesi, případně útlumu. Podnikatelský plán je vhodné vytvořit při zakládání společnosti a při tvorbě různých projektů v rámci rozvoje podnikání.

V této diplomové práci se zaměřuji na založení vlastního podniku, který vyrábí a prodává specifické výrobky, poskytuje netradiční služby a to vše v netradičním prostředí. Jako název společnosti byl vybrán Sweet Gauching. Tento název se skládá ze dvou částí. První částí je anglické slovo sweet, tedy sladký, které má evokovat to, že se jedná v základu o cukrárnu s kavárnou. Slovo gauching se v České republice hovorově používá jako výraz pro odpočinek a relaxaci na pohovkách.. Tato druhá část vyjadřuje to, že v interiéru kavárny je možné najít neobvyklé vybavení, které umožňuje odpočinek, relaxaci a podporu kreativního myšlení.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a návrhovou část. V teoretické části jsou vymezeny základní teoretické pojmy vztahující se k podnikatelskému plánu, jeho funkcím a obsahu. V poslední části teoretických východisek práce je rozebrána právní úprava vymezující vybranou formu podnikání.

Analytická část je zaměřena na provedení základních průzkumů a analýz trhu. Obsahuje analýzu vnitřního a vnějšího okolí, marketingový dotazníkový výzkum včetně cenového výzkumu a testu cenové citlivosti, SWOT analýzu.

V návrhové části je vymezen obchodní, organizační, výrobní, obchodní, marketingový a finanční plán. Obchodní plán obsahuje přehled poskytovaných služeb a vyráběných výrobků, popis potřebného vybavení. Marketingový plán zahrnuje vymezení 4P, tedy produkt, místo, propagaci a cenu. Finanční plán je vyhotoven v očekávané, pesimistické a optimistické variantě pro prvních pět let od zahájení podnikání. V závěru návrhové části jsou analyzována rizika, jejich významnost a možné způsoby eliminace.

Vymezení problému a cíle práce

Na základě zpracovaného podnikatelského plánu budou probíhat jednotlivé kroky zakladatelů k založení společnosti a zahájení provozní činnosti. Podnikatelský plán umožní společníkům vytvořit si reálnou představu o cílovém trhu a jeho možnostech a povede k realizaci tohoto plánu dle jednotlivých stanovených kroků.

Cílem diplomové práce je provést kritickou analýzu podnikatelského prostředí a na základě této analýzy navrhnout podnikatelský záměr a strategii pro založení nové firmy. Dílčími cíli pro zpracování diplomové práce jsou vymezení teoretických východisek, provedení marketingového průzkumu, návrh obchodního, výrobního, organizačního, marketingového a finančního plánu.

Věřím, že tato diplomová práce bude základním kamenem úspěchu společnosti Sweet Gauching, která bude tvořit přidanou hodnotu pro majitele podniku a zákazníkům poskytovat netradiční a žádané služby, a že si tento podnik najde své loajální zákazníky a zaměstnance.

1 Teoretická východiska

Základem ke správnému vytvoření podnikatelského plánu je nejenom hluboká myšlenka zakladatele podniku, ale také znalost veškerých teoretických podkladů tvorby podnikatelského plánu a orientace v platné právní úpravě týkající se založení podniku.

1.1 Základní pojmy

Podnik

Podnikem se dle Obchodního zákoníku rozumí soubor hmotných, nehmotných a osobních složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit. [33]

Podnikání

Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. [33]

Podnikatel

Osoba podnikatele je v Obchodním zákoníku definována jako:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. [33]

Obchodní firma

Obchodní firmou se podle Obchodního zákoníku rozumí název, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Podnikatel je povinen činit právní úkony pod svou firmou. [33]

1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je koncepce podniku v písemné podobě, která obsahuje mimo jiné cíle a strategie podniku, podnikatelský záměr a jeho přednosti, vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů, další kroky budování podniku, plánování obratu, hospodářského výsledku a financování. Za těžiště podnikatelského plánu se dá považovat kvalitativní vyjádření k perspektivě podniku a k jeho rozvojovým možnostem, ale také k očekávaným rizikům. [25, str. 11,12]

Jinými slovy je podnikatelský plán dokument, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery (vedoucí pracovníky), tak i pro externí investory. Může pomoci například při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítko pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit. [12, str. 13]

1.2.1 Funkce podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je důležitým dokumentem nejen pro samotného zakladatele podniku, ale mohou se o něj zajímat i jiné subjekty. Je možné rozdělit 2 hlavní skupiny uživatelů podnikatelského plánu a to vnitropodnikové příjemce (manažeři a vlastníci) nebo pro mimopodnikové účely (investoři, banky). [14, str. 26]

V rámci podniku slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj nebo základ pro zásadní rozhodnutí při změnách (sloučení, rozdělení nebo uzavření oblastí podnikání). Protože je určen pro speciální uživatele, je obvykle strukturován jinak než podnikatelské plány určené externím uživatelům. [14, str. 26]

Externí příjemci podnikatelských plánů mají jiné požadavky na informace než příjemci uvnitř podniku. Například v podnikatelském plánu pro externí příjemce je nutné uvádět přesnou organizační strukturu a informace o vlastnických poměrech. Je nutné také podrobně zpracovat zejména propojení na vlastnictví jiných podniků. [14, str. 27, 28]

1.2.2 Zpracování podnikatelského plánu

Zpracování podnikatelského plánu může v závislosti na zkušenostech a znalostech podnikatele zabrat i přes 200 hodin. Plán musí být komplexní natolik, aby poskytl potenciálnímu investorovi i samotnému podnikateli ucelený a pochopitelný obraz nového podniku. Současně napomáhá i při ujasnění představ o provozu. [9, str. 112]

1.2.3 Požadavky na podnikatelský plán

Zpracovaný podnikatelský plán by měl splňovat určité požadavky, a to:

- být stručný a přehledný (délka by neměla přesahovat padesát strojových stran),
- být jednoduchý a nezacházet do technických a technologických detailů,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka,
- orientovat se na budoucnost,
- být co nejvěrohodnější a realistický,
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu,
- nebýt však ani příliš pesimistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné firmy a kompetenci manažerského týmu,
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,
- způsob získání zpět vynaloženého kapitálu s patřičným zhodnocením,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.

Ani vysoká kvalita podnikatelského záměru nezaručuje úspěch projektu. Kvalita přípravy se však projeví tím, že zvyšuje naději úspěchu a snižuje podstatně nebezpečí neúspěchu. Zpracovaný podnikatelský záměr je vzhledem k proměnlivosti podnikatelského okolí chápat jako stále živý a vyvíjející se dokument, který je třeba neustále adaptovat a upravovat vzhledem k měnícím se podmínkám. [4, str. 309, 310]

1.3 Struktura podnikatelského plánu

Hlavní názory na obsah podnikatelského plánu se ve své podstatě liší pouze v drobnostech. Jako příklad je možné uvést schéma podnikatelského plánu dle R. D. Hisriche [9] znázorněné v tabulce 1.

Tabulka 1: Struktura podnikatelského plánu

I. Titulní strana	II. Exekutivní souhrn
- název a sídlo podniku - jméno a adresy majitelů - druh podnikání - prohlášení o potřebě financování	
III. Analýza odvětví	IV. Popis podniku
- vyhlídky a vývojové trendy - analýza konkurence - segmentace trhu - předpověď budoucího vývoje odvětví	- výrobek / výrobky, služba / služby - velikost podniku - kancelářské vybavení, personál - průprava podnikatele
V. Výrobní plán	VI. Marketingový plán
- výrobní proces - závod - stroje a zařízení - jména dodavatelů surovin	- ceny - distribuce - propagace - odhad odbytu výrobků
VII. Organizační plán	VIII. Hodnocení rizik
- forma vlastnictví - společníci nebo hlavní akcionáři - pravomoci šéfů - průprava manažerského týmu - úkoly a zodpovědnost členů vedení	- hodnocení slabých stránek podniku - nové technologie - plány pro nepředvídané okolnosti
IX. Finanční plán	X. Příloha
- odhad výkazů příjmů a ztrát - odhady hotovostních toků - odhad bilance - bilanční analýza	- korespondence - údaje z výzkumu trhu - nájemní a jiné smlouvy - ceníky dodavatelů

Zdroj: 9, str. 113

1.3.1 Titulní strana

Titulní strana obvykle obsahuje název dokumentu, případně podtitul upřesňující charakter dokumentu, například s názvem zakládaného podniku (živnosti s určením místa a času), data vzniku, případně s označením autora či autorů dokumentu, s logem podniku. Za titulní stranou by měl být obsah dokumentu včetně identifikace příloh plánu. Případně je možné doplnit odstavec, který definuje cíle podnikatelského záměru. V případě rozsáhlejších plánů je možné v rámci Úvodu specifikovat údaje jako například kontaktní informace, seznam profesionálních poradců a definice zkratk. [12, str. 74]

1.3.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn by měl ve finální podobě představovat jakýsi abstrakt celého podnikatelského plánu. Obvykle bývá sepsán až po dokončení podnikatelského plánu. Hlavním úkolem je v maximální možné míře podnitit zájem potenciálních investorů. [14, str. 28, 29]

Jedná se tedy o jakousi miniaturu podnikatelského plánu, komprimovanou do jedné kapitoly, která stručně a výstižně popisuje:

- zakladatele, manažera či manažerský tým (klíčové lidi) s uvedením argumentů, proč bude právě jím záměr úspěšně realizován,
- produkty a služby, přičemž vypichuje, čím jsou speciální a atraktivní pro trh,
- trh s identifikací tržního výklenku či jiného typu atraktivní tržní příležitosti s jejími jedinečnými faktory,
- silné stránky, výhody a kompetence či jiná významná aktiva zakládaného podniku,
- strategii, kterou bude dosaženo kýženého úspěchu,
- klíčová finanční data v jednoduché tabulkové formě (objem obchodů, předpokládaný zisk a cash-flow pro nejbližší budoucnost),
- potřebné finanční zdroje a jak budou spotřebovávány. [14, str. 75]

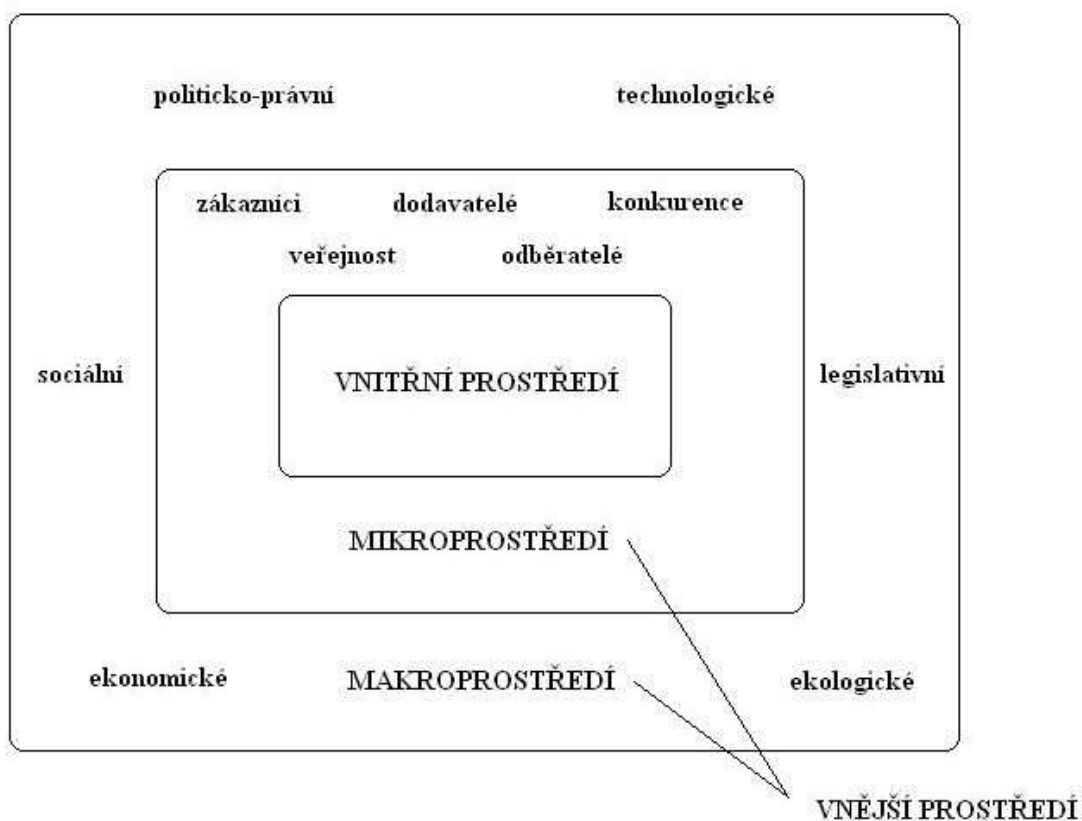
1.3.3 Popis podniku

Pro poskytnutí ucelených informací investorům k posouzení výchozí situace je nutné v této části podnikatelského plánu podrobně rozepsat dosavadní vývoj a současnou situaci podniku. V následující části by měly být uvedeny:

- název firmy, její sídlo, datum založení,
- předmět podnikání,
- vývoj podniku,
- právní forma, vlastnické vztahy,
- působíště firmy. [25, str. 37 – 55]

1.3.4 Analýza vnějšího prostředí

Vnější prostředí firmy se člení na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí obsahuje faktory (vlivy nebo také síly), které působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, ovšem s různou intenzitou a mírou dopadu. [10, str. 82]



Obrázek 1: Vnitřní a vnější prostředí (Zdroj: 10, str. 82)

1.3.4.1 Analýza obecného okolí podniku (makroprostředí)

Cílem analýzy makroprostředí je vybrat ze všech faktorů pouze ty, které jsou pro konkrétní podnik důležité. Při analýze faktorů makroprostředí je nezbytné věnovat maximální úsilí identifikaci budoucího vývoje a jeho možnému dopadu na podnik. Při analýze makroprostředí je nutno vycházet z analýzy vzdáleného prostředí a postupovat k lokálnímu prostředí. K analýze obecného okolí podniku se využívá analýza SLEPTE, která obsahuje faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické. [10, str. 82, 83]

Sociální faktory (také společenské či demografické faktory)

Demografie je studium lidské populace z různých statistických údajů. Toto okolí je důležité, protože se týká lidí a lidé tvoří trhy. Mezi nejdůležitější demografické údaje a trendy patří:

- velikost populace a trendy růstu, změna rodiny,
- migrační tlaky, životní styl a jeho změny, životní úroveň a její změny,
- růst vzdělanosti a rostoucí různorodost,
- další faktory jako například náboženská a jiná struktura, aj. [16, str. 130 – 146]

Legislativní a politické faktory (také právní faktory)

Marketing a podnikání je jednoznačně svázán a do značné míry limitován mnoha zákony. Je potřeba mít povědomí o těchto omezeních, protože mají přímý vliv na podobu marketingové strategie. [7, str. 102] Mezi politicko právní faktory se řadí především politická stabilita, stabilita vlády, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, daňová politika, sociální politika, zákony, ochrana životního prostředí a jiné. Politicko-právní okolí vytváří rámec pro všechny podnikatelské a podnikové činnosti. [10, str. 83]

Ekonomické faktory

Mezi hlavní ekonomické oblasti na které je se třeba zaměřit patří:

- stadium hospodářského cyklu domácí i světové ekonomiky,
- politická situace a její vliv na ekonomiku,
- hospodářská politika vlády (podpora, regulace a ochrana investic),

- monetární politika státu (nabídka peněz, úrokové sazby aj.),
- fiskální politika (daňové zatížení podniků a jednotlivců, vládní výdaje atd.),
- stav platební bilance, deficit zahraničního obchodu, míra zadlužení, míra inflace nebo deflace,
- situace na kapitálovém trhu. [11, str. 43, 44]

Technologické faktory (také technické faktory)

Technologické faktory jsou také nazývány inovačními faktory. Představují trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní a skladovací, komunikační a informační technologie. Technologické prostředí a jeho změny jsou pro podniky zdrojem technologického pokroku, který jim umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnost a humanizovat práci. [10, str. 83]

Ekologické a klimatické faktory (také přírodní prostředí)

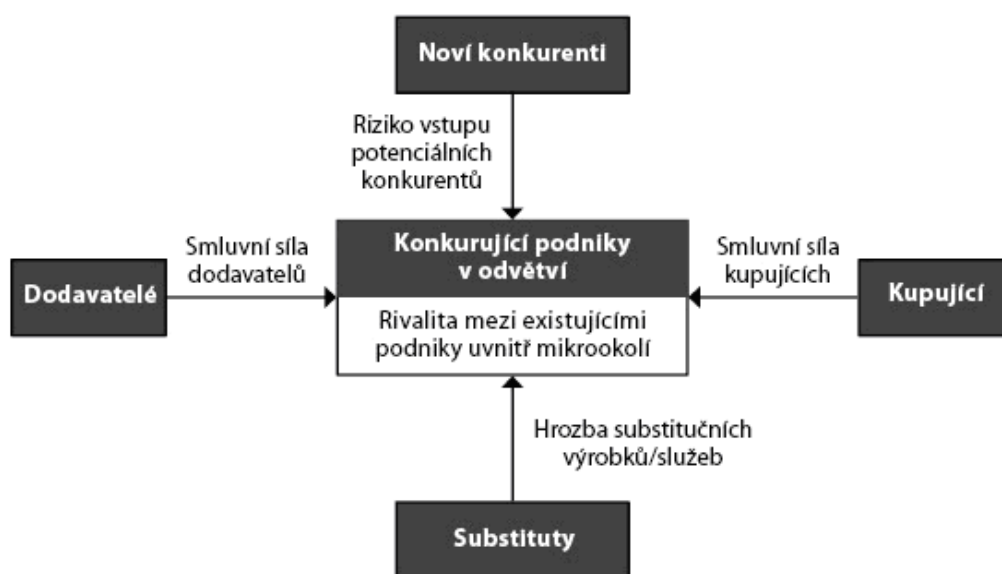
Přírodní prostředí zahrnuje přírodní zdroje, které jsou využívány jako vstupy. V posledních třiceti letech roste zájem také o životní prostředí a jeho ochranu. Ochrana životního prostředí zůstává klíčovým globálním problémem, který musí společnost i veřejnost řešit. Existují čtyři základní trendy, které se v přírodním prostředí projevují. Řadíme mezi ně:

- nedostatek surovin,
- rostoucí ceny energií,
- růst znečištění,
- vládní intervence do managementu přírodních zdrojů. [16, str. 148 – 150]

1.3.4.2 Analýza oborového okolí podniku (mikroprostředí)

Marketingové mikroprostředí nebo také mikrookolí zahrnuje okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami může výrazně ovlivnit. Nejprve je nutné analyzovat samotné odvětví. Při jeho analýze se sledují základní charakteristiky, jako je například velikost trhu, fáze životního cyklu, nároky na kapitál, vstupní a výstupní bariéry. Určuje se také struktura odvětví. [10, str. 83, 84]

Nástrojem pro analýzu oborového odvětví podniku je například Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí, označovaný jako Porterova analýza nebo také analýza odvětví. Tento model vychází z předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy působící v určitém odvětví je především určována působením pěti sil (faktorů), které může podnik ovlivňovat. Jedná se o vyjednávací sílu zákazníků, vyjednávací sílu dodavatelů, hrozbu vstupu nových konkurentů, hrozbu substitutů a rivalitu firem působících na daném trhu. [11, str. 53]



Obrázek 2: Porterův model pěti sil (Zpracováno dle: 11, str. 53)

Dodavatelé

Dodavatelé často rozhodují o úspěchu či neúspěchu firmy, každá firma má mnoho dodavatelů, kteří se člení do různých kategorií (například dodavatelé materiálů a surovin, energií a paliv, polotovarů, dílů a součástech, technologií, informací, pracovních sil aj.) [10, str. 85] Pozici vůči dodavatelům mohou ovlivnit následující faktory:

- neexistuje možnost přejít k jinému dodavateli (dodavatel je v monopolní pozici, dodává speciální či unikátní druh výrobku),
- firma není pro svého dodavatele klíčovým zákazníkem (malý odběratel versus velký dodavatel),
- neexistují substituty pro náhradu dodávaného výrobku, aj. [7, str. 111]

Odběratelé, zákazníci

Zákazníky mohou být jednotlivci i právnické osoby. Podle vztahu k firmě se rozlišují na kupce, uživatele, možné kupce a možné uživatele dané kategorie produktů. [10, str. 85]

Faktory ovlivňující vyjednávací pozici vůči zákazníkům (odběratelům) mohou být:

- velikost podniku (zákazník je významným odběratelem),
- zákazník může snadno přejít ke konkurenci (nevyrábíme jedinečný výrobek),
- existují snadno dosažitelné substituty atd. [7, str. 111]

Konkurence

Konkurence je velmi důležitým faktorem podmiňujícím možnosti firmy. Podniky proto zjišťují, kdo je jejich konkurentem, kdo by se jím mohl stát, jak silný je konkurent, v jaké oblasti je pro firmu konkurentem, jaké jsou jeho cíle, strategie, silné a slabé stránky aj. [10, str. 86] K faktorům zvyšujícím hrozbu vstupu nových konkurentů můžeme zařadit například:

- odvětví s větším počtem stejně silných konkurentů,
- fixní náklady vstupu do odvětví a celkové investice se vstupem do odvětví jsou nízké,
- výrobky nejsou diferenciovány (např. k výrobě není třeba zvláštní know-how),
- neexistence konkurentů s významnými nákladovými výhodami,
- výše nákladů na změnu dodavatele v odvětví (s jakými náklady je možné přejít k novému konkurentovi. [7, str. 111]

Hrozba substitutů

Existence blízkých substitutů vytváří konkurenční hrozbu limitující ceny, za kterou podnik prodává, a tím limituje i ziskovost podniku. Mají-li však výrobky podniku málo blízkých substitutů, pak mají podniky příležitost zvýšit ceny a tím i výsledný zisk. [1, str. 23] Faktory zvyšující hrozbu substitutů mohou například být:

- pokud firmy nabízející substituty je vyrábějí s nižšími náklady a tedy i s nižšími cenami, než je cena stávajícího výrobku, a užitná hodnota substitutů je přitom srovnatelná,
- pokud firmy nabízející substituty podstatně zvyšují nabídku,
- jsou nízké náklady na přechod od stávajícího výrobku k substitutu. [7, str. 111]

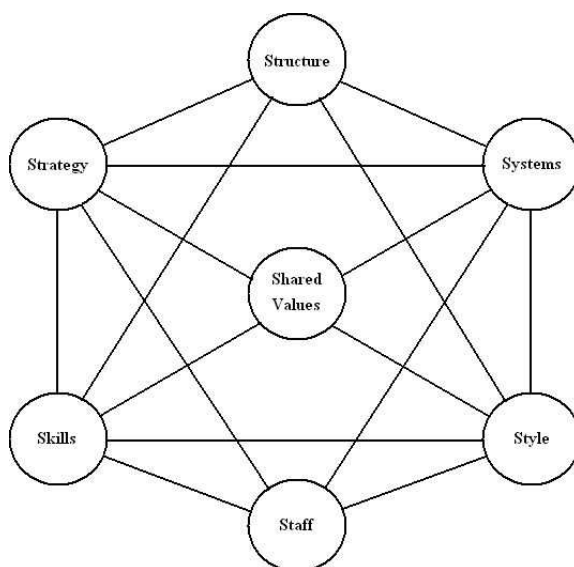
Hrozba nově vstupujících do odvětví

Potenciálními konkurenty jsou podniky, které si v současné době nekonkurují v daném mikrookolí. Vysoké riziko vstupu potenciálních konkurentů představuje hrozbu pro ziskovost podniku. [1, str. 18] K faktorům zvyšujícím celkovou rivalitu v odvětví se řadí:

- daný trh roste pomalu, případně upadá (každý se snaží udržet si pozici na trhu, může docházet k cenovými necenovým válkám),
- jedná se o nové, v budoucnu lukrativní odvětví,
- vysoké fixní náklady nutí jednotlivé konkurenty maximálně využívat svoje výrobní kapacity, na trhu se udržet kvůli návratnosti investic,
- v odvětví existuje opakující se anebo chronický nadbytek výrobních kapacit,
- ziskovost odvětví je velmi malá, konkurenti sledují strategii přežití,
- výrobky nabízené různými konkurenty jsou jen málo diferenciované,
- bariéry případného odchodu z odvětví jsou vysoké, atd. [7, str. 111, 112]

1.3.5 Analýza vnitřních faktorů (7S)

Jednou z možností pro analýzu vnitřního prostředí je možnost využití McKinseyho modelu 7S. Je to model, který popisuje jak lze kompaktně a efektivně organizovat společnost. Spojuje 7 hlavních faktorů určujících způsob, jakým společnost funguje. Rozlišuje na tvrdé, těžké schopnosti (strategie, struktura a systém) a měkké schopnosti (sdílená hodnota, schopnosti, personál a styl). [31]



Obrázek 3: Graf 7S (Zdroj: 31)

Sdílené hodnoty (Shared value)

Sdílené hodnoty jsou propojovacím centrem celého modelu. Ukazují, co organizace vloží a v jaké podobě se jí mohou tyto vložené prostředky navrátit. Snahou je maximalizace tohoto ukazatele. [31]

Strategie (Strategy)

Strategie určuje plány pro rozdělování omezených zdrojů firmy v určitém čase k zajištění dosažení cílů. Může obsahovat také životní prostředí, konkurenci a zákazníky. Pod slovo strategie dále můžeme zařadit také budování si náskoku před konkurencí, udržování konkurenční výhody. [31]

Struktura (Structure)

Struktura určuje způsob, jakým organizace uplatňuje styl řízení. Mohou být centralizované, funkční (top-down), decentralizované (trend ve větších organizacích), matice, sítě, držení, atd. [31]

Systém (Systeme)

Zahrnuje soubor postupů a procesů, které charakterizují nutné postupy práce (například finanční systém, nájem, propagace a systémy hodnocení výkonu, informační systémy). Systém může být například upraven a konkretizován vnitřními směrnici. [31]

Personál (Staff)

Určuje počty a typy pracovníků v rámci organizace. Snahou by mělo být, aby byl správný člověk, ve správnou dobu, na správném místě. Zaměstnanci mají být vybíráni na konkrétní místo. [31]

Styl (Style)

Kulturní styl organizace a klíčových manažerů, jak se chovat při dosahování cílů. Určení firemní kultury podniku. [31]

Dovednosti (Skills)

Určení rozlišovací schopnosti pracovníků a organizace jako celku. [31]

1.3.6 SWOT analýza

SWOT analýza je obecným analytickým rámcem a postupem, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných (strengths) a slabých (weaknesses) stránek zkoumaného objektu, dále z pohledu příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats), kterým je zkoumaný objekt vystaven. Silné a slabé stránky jsou v podstatě interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat. Hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které samy o sobě neovlivníme, pouze jim můžeme přizpůsobit záměr či chování podniku. [12, str. 48]

Tabulka 2: SWOT analýza

SWOT ANALÝZA	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
PŘÍLEŽITOSTI	<u>S – O strategie</u> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<u>W – O strategie</u> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
HROZBY	<u>S – T strategie</u> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<u>W – T strategie</u> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Zdroj: 12, str. 48

1.3.7 Výrobní plán, proces poskytování služeb

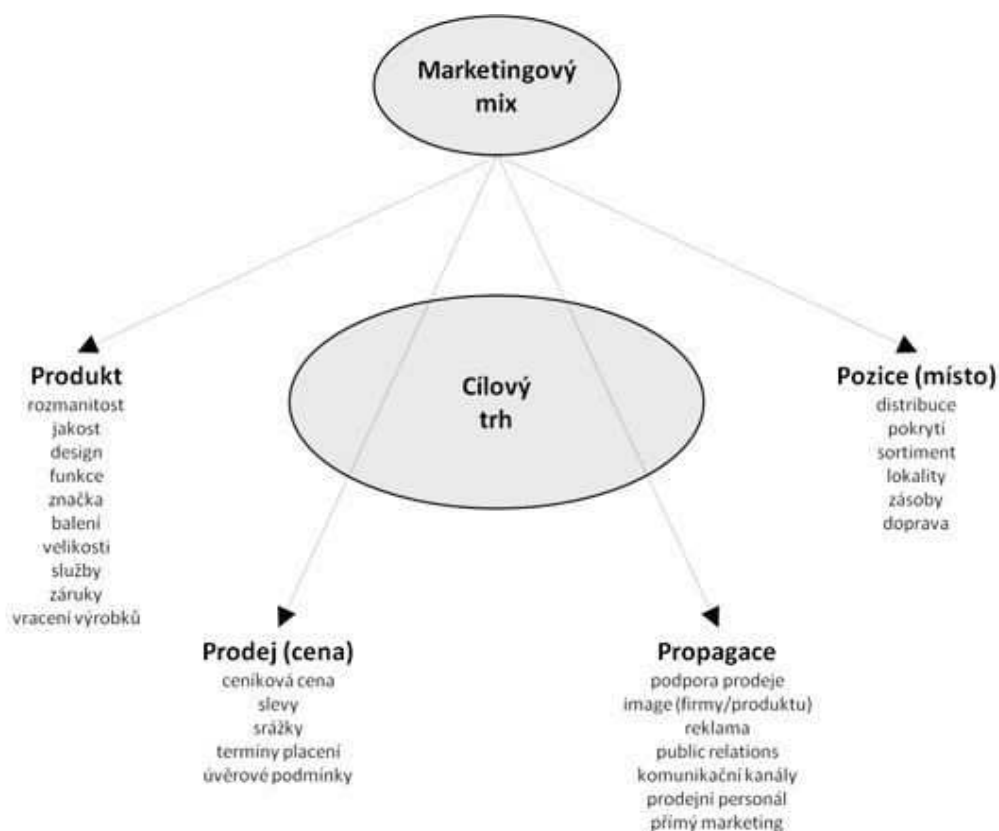
Ve výrobním plánu by měl být zachycen celý výrobní proces. V případě, že část výroby bude realizována formou subdodávek, měli by zde být uvedeni i tito subdodavatelé včetně důvodu jejich výběru. Dále by měly být uvedeny informace o nákladech a již uzavřených smlouvách. V případě zajišťování výroby samotným podnikatelem musí být uveden popis závodu, strojů a zařízení, používaných materiálů a jejich dodavatelů. Pokud jde v podniku o poskytování služeb, bude se tato část týkat také popisu procesu poskytování služeb, vazbu na subdodávky a tím i hodnocení vybraných subdodavatelů. [14, str. 29]

1.3.8 Marketingový plán

Marketingový plán naznačuje, jakým způsobem se podnik hodlá prosadit na trhu proti konkurenci. Plán může zohledňovat rozdílný marketing pro období vstupu podniku na trh a následně marketing pro úspěšné fungování podniku na příslušném trhu z dlouhodobého hlediska. Naplnění těchto úloh často využívá odlišné nástroje definované v marketingovém mixu 4P. [12, str. 82]

1.3.8.1 Marketingový mix

Marketingový mix je jedním z tradičních popisů marketingových aktivit, je definován jako soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů. Marketingový mix bývá označován zkratkou 4P (product, place, price a promotion). Jednotlivé marketingové proměnné pod každým P jsou ukázány na obrázku 4. [15, str. 57]



Obrázek 4: Marketingový mix (Zdroj: 15 , str. 57)

1.3.8.2 Marketingový výzkum

Poznávání zákazníků by se v každém případě mělo opírat o objektivizované a systematické postupy, jak je přinesl a rozvinul současný marketingový výzkum. Marketingový výzkum poskytuje informace pomáhající manažerům rozpoznávat a reagovat na marketingové příležitosti a hrozby. Zahrnuje plánování, sběr a analýzu dat, která jsou relevantní pro rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům. [2, str. 6]

Existují dva druhy marketingového výzkumu. Primární zahrnuje vlastní zjištění hodnot vlastností u samotných jednotek (sběr informací v terénu, zahrnuje celý proces). Sekundární marketingový výzkum znamená obvykle dodatečné, další využití dat, která již dříve někdo shromáždil a zpracoval. [2, str. 10]

Každý marketingový průzkum se vyznačuje určitými zvláštnostmi vyplývajícími z jedinečné povahy řešených problémů. Obecně jej lze označit jako proces sestávající z následujících pěti kroků:

- 1) definování marketingového problému a cílů výzkumu,
- 2) sestavení plánu výzkumu,
- 3) shromáždění informací,
- 4) jejich statistické zpracování a analýza,
- 5) prezentace výsledků, včetně praktických doporučení.

Proces marketingového výzkumu lze rozdělit na dvě hlavní fáze, a to fázi přípravy a fázi realizace. [2, str. 23 – 29]

1.3.9 Personální plán (organizační plán)

Tato část podnikatelského plánu popisuje formu vlastnictví nového podniku. V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu podniku a o obchodních podílech dle příslušné právní formy. Jsou zde uvedeni klíčoví vedoucí pracovníci podniku, jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Je určena nadřízenost a podřízenost vedoucích. Vše znázorňuje organizační struktura podniku. [12, str. 38]

1.3.10 *Finanční plán*

Finanční plán je spojovacím článkem mezi představami vlastníka podniku a realitou. Ověřuje reálnost podnikatelského záměru, případně přesvědčuje investora o jeho výnosnosti. Sestavení podnikatelského plánu je završením tvorby podnikatelského plánu. Vypracování finančního plánu vyžaduje schopnost modelovat různé varianty budoucího vývoje. [12, str. 127]

1.3.11 *Hodnocení rizik*

V této části podnikatelského plánu je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout ze slabých stránek marketingu, výroby či technologického vývoje. Tato rizika je žádoucí analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Pro potenciální investory je tento přístup zárukou, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit. [12, str. 38]

1.3.12 *Přílohy*

Tato část se může také nazývat podpůrná dokumentace. Zde jsou obvykle uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samotného textu podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy by v textu měly být odkazy. [12, str. 38]

1.4 *Klasifikace podniků*

Podniky lze dělit dle nejrozličnějších hledisek. Například podle právní formy (podniky jednotlivce, obchodní společnosti, družstva a státní podniky), podle sektorů a hospodářských odvětví a podle velikosti. V práci se zaměřuji na společnost s ručením omezeným, tedy na malý podnik. Proto v následujících řádcích bude rozebráno dělení podniků dle EU v kategorii mikro-, malých a středních podniků. [23, str. 22, 23]

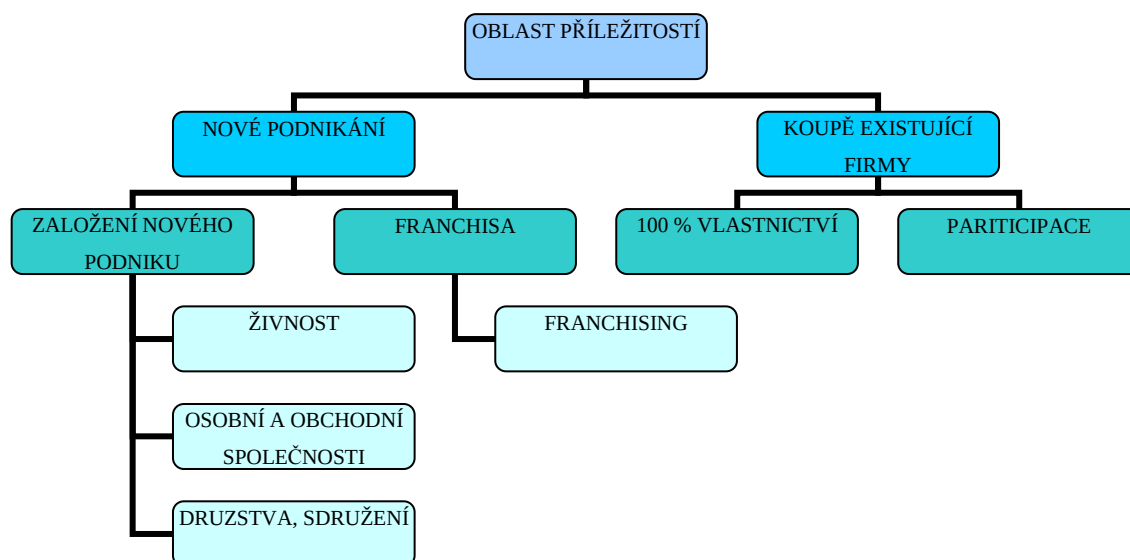
V EU bylo zavedeno jednotné vymezení sektoru malého a středního podnikání Doporučením Komise ze 3. dubna 1996 s cílem sjednotit vymezení malých a středních podniků v členských zemích EU a umožnit komparaci ukazatelů týkajících se tohoto sektoru. Hlavními kritérii jsou počet zaměstnanců, výše ročního obrátu, celková hodnota aktiv a nezávislost. Dělení je tedy následující:

- Mikropodnik:
 - o zaměstnává méně než 10 zaměstnanců,
 - o má roční obrat anebo roční bilanční sumu do 2 mil. eur a je nezávislý.
- Malý podnik:
 - o zaměstnává méně než 50 zaměstnanců,
 - o roční obrat anebo roční bilanční suma nepřesahuje 10 mil. eur,
 - o maximálně 25 % kapitálu a vlastnických práv je ve vlastnictví podniku, který nesplňuje definici MSP.
- Střední podnik:
 - o zaměstnává méně než 250 zaměstnanců,
 - o roční obrat nepřesahuje 50 mil. eur nebo roční bilanční suma nepřesahuje 43 mil. eur,
 - o maximálně 25 % kapitálu a vlastnických práv je ve vlastnictví podniku, který nesplňuje definici MSP. [23, str. 22, 23]

Existuje také mnoho dalších definic, které se používají pro vykazovací a sledovací účely, například dělení podle České správy sociálního zabezpečení (malé organizace do 25 zaměstnanců, velké organizace nad 25 zaměstnanců) nebo podle Eurostatu (malé podniky do 20 zaměstnanců, střední podniky do 100 zaměstnanců). [23, str. 22, 23]

1.5 Právní forma společnosti

Zakládání obchodních společností se v České republice řídí především zákonem č. 513/1991 Sb. Obchodním zákoníkem v aktuálním znění. Obchodní zákoník upravuje právní postavení podnikatelů v soukromoprávních vztazích, obchodní závazkové vztahy, jiné vztahy související s podnikáním. Obchodními společnostmi jsou dle obchodního zákoníku veřejná obchodní společnost, společnost s ručením omezeným, komanditní společnost a akciová společnost. [14, str. 78] Možné oblasti příležitostí podnikání v České republice jsou znázorněny na obrázku 5.



Obrázek 5: Oblast příležitostí (Zdroj: vlastní zpracování)

1.5.1 Společnost s ručením omezeným

Postavení společnosti s ručením omezeným upravuje zákon č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů. Společnost s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů, a to podle zápisu v obchodním rejstříku. Firma společnosti musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“, či zkratku „spol. s r. o.“ nebo „s. r. o.“. [14, str. 79, 80]

Společníci

Společnost s ručením omezeným může být založena jednou osobou (ať už fyzickou nebo právnickou). Společnost s ručením omezeným s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným. Společnost může mít nejvíce padesát společníků. [14, str. 80]

Ručení společníků

Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Zápisem splacení všech vkladů do obchodního rejstříku ručení společnosti zaniká. [14, str. 80]

Statutární orgán

Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, nestanoví-li společenská smlouva nebo stanovy společnosti jinak. Jednatele jmenuje valná hromada. Jednatelé jsou oprávněni k obchodnímu vedení společnosti. [14, str. 80]

Další orgány společnosti s ručením omezeným

- valná hromada (Je nejvyšším orgánem společnosti. Valná hromada rozhoduje o důležitých otázkách týkajících se společnosti. Do její působnosti patří činnosti vyjmenované v obchodním zákoníku. Jednou z nejvýznamnějších povinností a práv valné hromady je rozdělení hospodářského výsledku.),
- dozorčí rada (Dozorčí rada není povinným orgánem. Zřizuje se, stanoví-li tak společenská smlouva. Dozorčí rada má potom za úkol dohlížet na činnost jednatelů, nahlížet do obchodních a účetních knih a jiných dokladů. Členové dozorčí rady jsou voleni valnou hromadou, přičemž členem dozorčí rady nemůže být jednatel společnosti. Dozorčí rada musí mít alespoň tři členy.). [14, str. 80, 81]

Minimální výše základního kapitálu

Výše základního kapitálu společnosti s ručením omezeným musí činit alespoň 200 000 Kč. Výše vkladu jednoho společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. [14, str. 81]

2 Analýza problému a současné situace

Analytická část diplomové práce obsahuje podrobnou analýzu současné situace v okolí podniku. Obsahuje také analýzu poptávky, která je vyhodnocena na základě dotazníkového šetření. Pro získání relevantních dat a informací byla použita data z Českého statistického úřadu.

Podnik je ovlivňován určitými faktory ve svém okolí, kvůli kterým je nezbytné analyzovat okolí podniku (trh). Provedení analýzy nám umožní získat informace o firemní pozici v daném segmentu, určit své vnitřní limity a reagovat rychle a efektivně na nečekané změny trhu. Relevantní informace jsou vztaženy ke Zlínskému kraji, případně bývalému okresu Uherské Hradiště, ve kterém bude firma podnikat.

2.1 Analýza vnějšího prostředí

Marketingové prostředí zahrnuje mikro- a makroprostředí. Mikroprostředí se skládá ze sil blízko společnosti, které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům. Makroprostředí zahrnuje širší společenské vazby, které ovlivňují celé mikroprostředí. [16, str. 130]

2.1.1 Analýza makroprostředí

Společnost a všichni ostatní účastníci trhu operují v širším makroprostředí sil, které vytvářejí příležitosti a představují pro firmu hrozby. Mezi šest nejvlivnějších sil zařazujeme sociální (demografické), legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické prostředí. [16, str. 135]

2.1.1.1 Sociální (demografické) faktory

Na každém geografickém trhu lze sledovat velikost populace a její růstový či klesající trend. Předpokládané odhady změn v trendech lze využít pro odhad širšího potenciálu pro řadu zboží a služeb. Službu budeme nabízet na regionálním trhu v Uherském Hradišti, kde bude také umístěna provozovna. Toto město lze považovat za centrum okolního dění, tzn. že za potenciální zákazníky můžeme označit obyvatele okresu

Uherské Hradiště, případně Zlínského kraje. V průběhu let dochází také ke změně počtu obyvatel. Vývoj tohoto ukazatele v letech 2005 – 2009 znázorňuje tabulka 3.

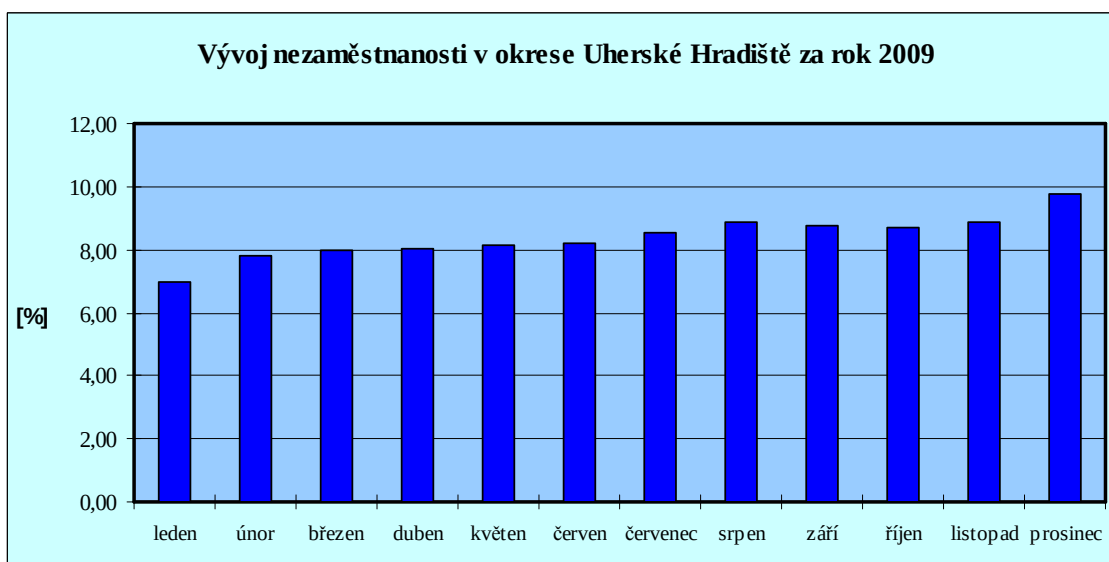
Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji

OBLAST	2005	2006	2007	2008	2009
Zlínský kraj	590 142	589 839	590 780	591 412	591 042
Okres Uh. Hradiště	143 745	143 731	144 242	144 533	144 387
Uherské Hradiště	26 131	26 007	25 865	25 677	25 551
Uherský Brod	17 399	17 306	17 308	17 161	17 117

Zdroj: vlastní zpracování

Neméně důležitým sociálním faktorem působícím na společnost je míra nezaměstnanosti. Z pohledu společnosti může být vyšší nezaměstnanost kladná i záporná. Za kladnou ji považujeme v případě nabírání zaměstnanců, protože nám sníží riziko nenalezení vyhovujícího zaměstnance. Po zahájení provozu je pro podnik vysoká nezaměstnanost spíše záporná, především kvůli nižší kupní síle obyvatel.

Na úřadech práce Zlínského kraje bylo k 31. 12. 2009 evidováno celkem 33 836 uchazečů o zaměstnání a míra nezaměstnanosti dosáhla hodnoty 10,83 %. Na celkovém počtu uchazečů o zaměstnání v ČR se Zlínský kraj podílel 6,3 %. Počet volných pracovních míst klesl proti předchozímu roku o více jak dvě třetiny. K 31. 12. 2009 bylo v kraji úřady práce nabízeno 1 252 volných pracovních míst. Míra nezaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště dosáhla na konci roku 2008 výše 5,9%. Ke konci roku 2009 došlo k nárůstu nezaměstnanosti téměř na 10 %. [29]



Graf 1: Míra nezaměstnanosti v roce 2009, okres Uherské Hradiště (Zdroj: vlastní zpracování)

V dnešní době je jedním z nejdiskutovanějších témat stárnutí obyvatelstva. Tento problém se týká všech odvětví. Průměrný věk mužů i žen se zvyšuje. Na počátku 90. let byl průměrný věk mužů 34,5 let, žen 37,9 let. Podle měření z roku 2008 průměrný věk mužů v České republice stoupl na 38,9 let a průměrný věk žen pak na 42 let. [28]

V roce 1991 bylo ekonomicky aktivních 52,6% obyvatelstva, v roce 2001 podíl ekonomicky aktivních obyvatel klesl na 51,4%. V roce 2008 tento podíl ještě více poklesl a to na 49,9%. [27]

Ekonomické a hospodářské dopady vývoje stárnutí obyvatelstva se začnou projevovat v příštích letech a desetiletích. Podle prognóz by měly do roku 2065 počty zemřelých osob převýšit počty osob narozených. V budoucnu pravděpodobně poklesne počet obyvatel ČR a jako celek bude obyvatelstvo stárnout. Ekonomický potenciál vyjádřený rozsahem zdrojů pracovních sil bude trvale slábnout a jedinou částí populace, která početně poroste, se stane obyvatelstvo ve věku 65 a více let. Počet obyvatel ve věku 75 a více let bude více než trojnásobný a nejstarších seniorů by mělo být dokonce osmkrát více než v roce 2002.[32]

2.1.1.2 Legislativní faktory

Existuje několik právních norem, kterými se musí náš podnik řídit. Jsou to zákony, nařízení a vyhlášky, které obecně platí pro většinu společností působících na území ČR, patří mezi ně především:

- Zákon č. 513/1991 Sb. obchodní zákoník.
- Zákon č. 16/1993 Sb. o dani silniční.
- Zákon č. 338/1992 Sb. o dani z nemovitostí.
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty.
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů.
- Zákon č. 116/1990 Sb. o nájmu a podnájmu nebytových prostor.
- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce.
- Zákon č. 477/2001 Sb. o obalech.
- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví.
- Zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení.
- Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti .
- Zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin.
- Vyhláška MZ č.137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby.
- Vyhláška MZ č. 38/2001 Sb., o hygienických požadavcích na výrobky určené pro styk s potravinami a pokrm, v platném znění.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č.1935/2004 o materiálech a předmětech určených pro styk s potravinami.
- A další.

Právní normy jsou často novelizovány, proto je nutné sledovat jejich změny a řídit se podle nich. V posledních letech prochází největšími změnami zákon o daních z příjmu, kdy se mění sazba daně. V roce 2009 došlo také k významné změně v zákoně o dani z přidané hodnoty. Kdy byla změněna jak sazba daně, tak i změna zařazení některých služeb a produktů do jiných skupin sazby daně. V posledních letech také dochází k významným změnám v sazbách sociálního a zdravotního pojištění. V tabulce 4 jsou uvedeny nejdůležitější výše sazeb jednotlivých daní a pojistného v roce 2010.

Tabulka 4: Sazby daní a pojistného v roce 2010

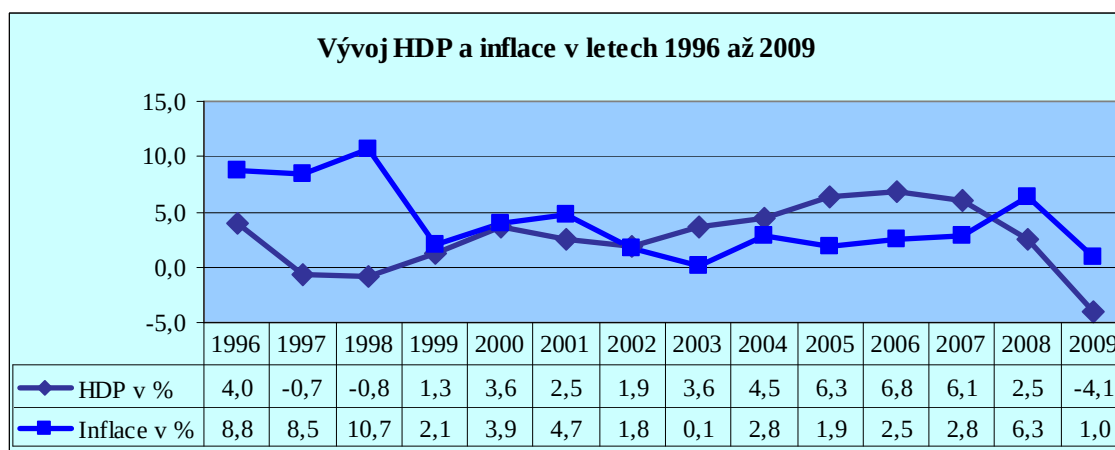
Daň / poplatek	Sazba daně
Daň z příjmů fyzických osob	15 %
Daň z příjmů právnických osob	19 %
Daň z přidané hodnoty	Základní sazba 20 %, snížená 10 %
Sociální pojištění placené zaměstnavatelem	25 %
Zdrav. pojištění placené zaměstnavatelem	9 %

Zdroj: vlastní zpracování

Provozování stravovacích zařízení podléhá také zákonu č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví, jehož dodržování zajišťují Krajské hygienické stanice. Krajská hygienická stanice provádí podle tohoto zákona také státní zdravotní dozor.

2.1.1.3 Ekonomické faktory

Zásadním ekonomickým faktorem, ovlivňujícím současnou situaci, je ekonomická krize. Ta má vliv na všechny ekonomické ukazatele, například HDP, inflaci, nezaměstnanost aj. V grafu 2 je uveden vývoj HDP a inflace v České republice v letech 1996 až 2009.

**Graf 2: Vývoj HDP a inflace v letech 1996 až 2009 (Zdroj: vlastní zpracování)**

Z vývoje HDP je možno sledovat působení ekonomické krize na celkovou ekonomickou situaci. V tabulce 5 je znázorněn přehled vývoje nejdůležitějších makroekonomických ukazatelů.

Tabulka 5: Vývoj makroekonomických ukazatelů v letech 2005 až 2009

U k a z a t e l / rok	2005	2006	2007	2008	2009
HDP [mld. Kč]	2 983,9	3 222,4	3 535,5	3 689,0	3 625,9
HDP na 1 obyvatele [Kč/obyv]	291 561	313 868	342 494	353 701	345 601
Míra registrované nezaměstnanosti [%]	8,97	8,13	6,62	5,45	7,98
Míra inflace [%]	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0
Vládní dluh [mld. Kč]	885,4	948,3	1 023,8	1 104,9	1 280,4
Státní dluh [mld. Kč]	691,2	802,5	892,3	999,8	1 178,2

Zdroj: vlastní zpracování

2.1.1.4 Politické faktory

Právní systém je do značné míry podmíněn politickou situací v zemi a v případě ČR situací v EU. Současná politická situace v ČR je toho zářným příkladem. Politické faktory mohou, stejně jako legislativní, značně ovlivnit dění na cílovém trhu. Mezi nejdůležitější politické faktory lze zařadit stabilitu země, politickou náladu a stabilitu vlády. [11, str. 43, 44]

V současné době není politická nálada v České republice pozitivní. Vyznačuje se především nízkou volební účastí. Existuje určitá politická stabilita, která ovšem může být narušena neustálým nárůstem veřejného dluhu. O snížení zadlužení České republiky se snaží současná vláda zaváděním různých reforem. Schvalování a zavádění těchto reforem je ale závislé na soudržnosti vládní koalice. V současné době tvoří vládní koalici tři strany a to Občanská demokratická strana, TOP 09 a Věci veřejné. Posledně jmenovaná má nejmenší zastoupení, přesto je na ní vládní koalice závislá a v případě, že současná vláda ztratí podporu Věcí veřejných může velmi jednoduše dojít k narušení stability současné vlády. Ohrozit schvalování reforem může také to, že Poslanecká sněmovna, ve které mají většinu tři zmíněné strany, postupuje tyto reformy dalšímu schvalování Senátu, ve kterém má většinu opozice.

2.1.1.5 Technologické a technologické faktory

Důležitým faktorem je to, že budova, ve které bude mít firma provozovnu, je ve velmi dobrém technickém stavu. Pronajímané prostory jsou přímo určené k provozování stravovacího zařízení. Tomuto účelu odpovídá i technické rozmístění místností a poměr plochy určené k přípravě a výrobě a plochy určené k prodeji (40 % výrobní plochy a zázemí, 60 % prodejní plochy). Počet a umístění sociálních zařízení odpovídají hygienickým požadavkům.

Poskytování služby je nutno podpořit odpovídajícím vybavením prodejních prostor. Výroba je technicky i technologicky poměrně náročná. Část strojového zařízení zůstane v pronajímaných prostorách po předchozím majiteli, který zde provozoval také cukrárnu. Zbývající část bude zajištěna nákupem prostřednictvím finančního leasingu.

2.1.1.6 Ekologické faktory

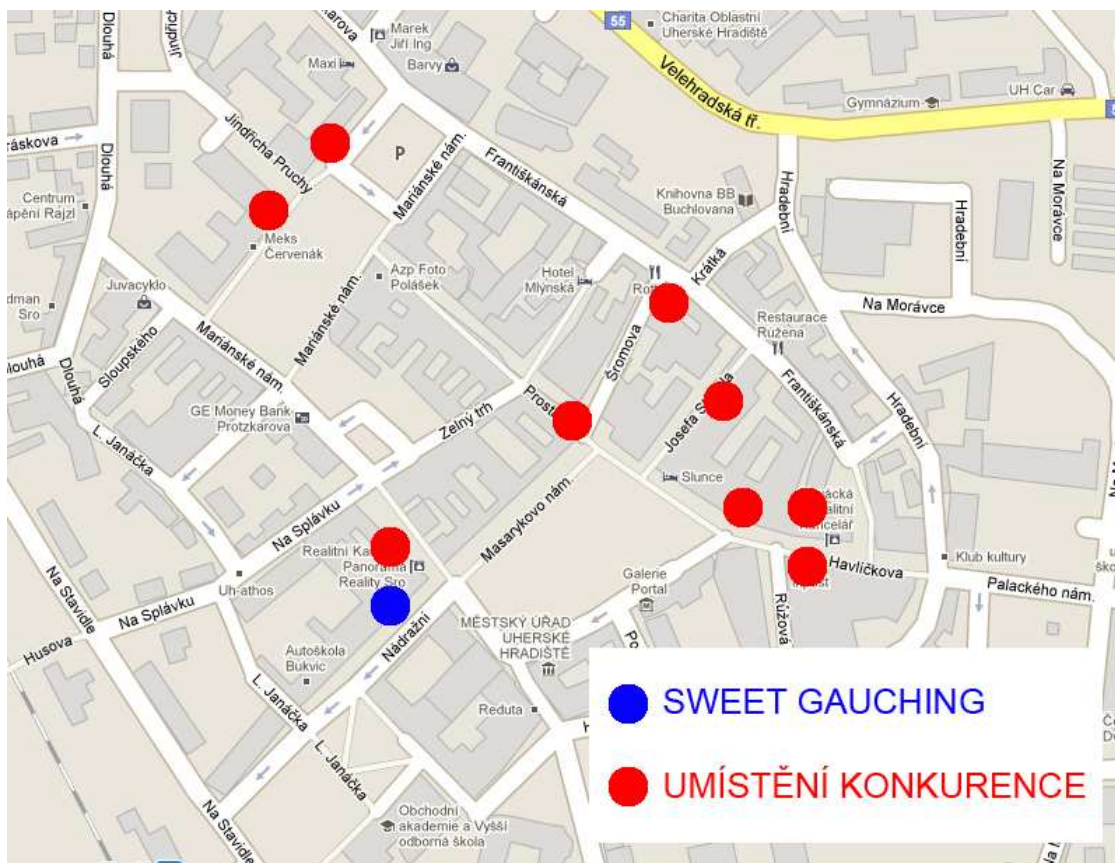
Ekologie se v posledních letech stává stále více populární. Roste zájem o životní prostředí a jeho ochranu. Ochrana životního prostředí zůstává klíčovým globálním problémem. Společnost se rozhodla zapojit se do tohoto moderního trendu. Za samozřejmost považujeme třídění odpadu a snahu šetřit přímou vodou. Přímou vodou se rozumí přímá spotřeba k výrobě. Například na jedno espresso se přímo v cukrárně spotřebuje 100 ml vody. Nepřímá spotřeba vody je ale mnohem vyšší. Tímto termínem se označuje v současné době voda potřebná k výrobě námi spotřebovávaných surovin a polotovarů. Například na 7 g (jednu porci) kávy je to 7,5 litru nepřímé vody, která byla spotřebována při pěstování, pražení a dopravě. [30]

2.1.2 Analýza mikroprostředí

Poznání užšího okolí podniku, mikroprostředí, je pro podnik a formulaci jeho strategií velice důležité. Cílem analýzy mikroprostředí je identifikovat základní hybné síly, které v odvětví působí a základním způsobem ovlivňují činnost podniku. Chování podniku je obvykle determinováno konkurencí, chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty. Těchto pět faktorů je zachyceno v Porterově modelu pěti sil. [10, str. 84]

2.1.2.1 Konkurence

Analýza konkurence je zaměřená na identifikaci klíčových konkurentů a na určení jejich konkurenčních profilů. Přímá konkurence poskytující stejné služby a výrobky v okolí společnosti Sweet Gauching, s. r. o. neexistuje. Za konkurenty tedy byly označeny společnosti poskytující možné substituční výrobky. Umístění konkurence vůči našemu podniku je znázorněno na obrázku 6.



Obrázek 6: Mapa konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

Základní údaje o konkurentech a poskytovaných službách jsou uvedeny v tabulce 6.

Tabulka 6: Informace o konkurenci

Název zařízení	Provoz od	Umístění	Služby
Hradišťská čajovna	2000	J. Štancla	Klasická čajovna. Neautentická atmosféra. Střední riziko konkurence.
Café bar CORSO	1998	Masarykovo náměstí	Bar a restaurace. Široká nabídka jídel. Otevírací doba podle zákazníků. Střední riziko konkurence.
Cocktail bar FONTÁNA	2002	J. Štancla	Cocktail bar. Široká nabídka míchaných nápojů vysoké kvality. Vysoké riziko konkurence.
Net café HI-TECH a F1 bar	2004	Protzkarova	Internetová kavárna a noční bar v půdních prostorech. Standardní nabídka. Střední riziko konkurence.
Cukrárna ALENKA	1996	Havlíčková	Domácí výroba zákusků a sladkého pečiva. Pouze prodejna bez možnosti posezení. Nízké riziko konkurence.
Bistro LUCIA	1996	Mariánské náměstí	Občerstvení poskytující teplá jídla a zákusky. Konzumace v místě možná pouze u baru. Nízké riziko konkurence.
Cukrářství Budařovi	2006	Mariánské náměstí	Cukrárna s rodinou atmosférou. Výroba v místě prodeje, možnost posezení s obsluhou a teplými nápoji. Vysoké riziko konkurence.
CAFERRARI, cafeteria	2008	Masarykovo náměstí	Luxusní podnik fungující jako franchizing. Cafe bar s tematikou Ferrari. Vysoká cenová hladina.
Bistro a cafe KOVAK	1998	Havlíčková	Bar s možností využití studené lahůdkové kuchyně z bistra. Nepodává se sladká kuchyně. Střední riziko konkurence.

Zdroj: vlastní zpracování

2.1.2.2 Dodavatelé

Společnost Sweet Gauching, s. r. o. bude využívat dodavatele surovin pro výrobu zákusků a občerstvení, nápojů a technologií. Výhodou pro společnost Sweet Gauching, s. r. o. je:

- existence mnoha dodavatelů potřebného zboží, neexistuje dodavatel v monopolní pozici,
- pro výrobu existují různé substituty.

Nevýhodou pro naši společnost je především to, že pro žádného ze svých dodavatelů není klíčovým zákazníkem. Z této analýzy vyplývá, že společnost bude na dodavatelích závislá, přesto jejich vyjednávací síla nebude vysoká, protože společnost může dodavatele snadno změnit. Hlavní dodavatelé jsou uvedeni v tabulce 7.

Tabulka 7: Dodavatelé

DODAVATEL	PŘEDMĚT DODÁNÍ
Gastroform	- profesionální vybavení pro gastronomii - například myčky nádobí, šokové zchlazovače, nápojová technika
Eiskon.CZ	- profesionální vybavení cukráren, barů a kaváren - vařiče a výrobníky zmrzliny, temperovací stroje - kompletní projekty vybavení nábytkem
www.e-vitriny.cz	- cukrářské chladničky a mrazničky
Segafredo	- káva a produkty z kávy
Frujo, a. s.	- dodávání surovin pro výrobu zmrzliny - dodávání surovin pro výrobu zákusků - topingy a ochucovací pasty
ATTOS TRADE, s. r. o.	- velkoobchod s alko a nealko nápoji - výčepní technologie
MAKRO	- nákup spotřebního zboží
Coca Cola	- rozvoz nápojů
Čalounictví Bachan	- vybavení prodejny nábytkem na míru
Zelinářství Botek	- zajištění dodávek čerstvého ovoce na denní bázi

Zdroj: vlastní zpracování

2.1.2.3 Odběratelé

Předpokládáme, že vyjednávací síla odběratelů nebude vysoká. Vzhledem k tomu že podnik poskytuje službu konečnému zákazníkovi, obvykle fyzickým osobám, neexistuje předpoklad k tomu, aby se některý zákazník stal významným odběratelem. Společnost Sweet Gauching, s. r. o. poskytuje originální služby a originální lahůdky. Zákazník může snadno přejít ke konkurenci a existují substituty. Ale v tomto případě dostávají substituty svého názvu a jsou opravdu pouze náhražkou. Předpokládaný počet odběratelů je rozebrán v kapitole 3.4 Analýza poptávky.

2.1.2.4 Substituční výrobky / služby

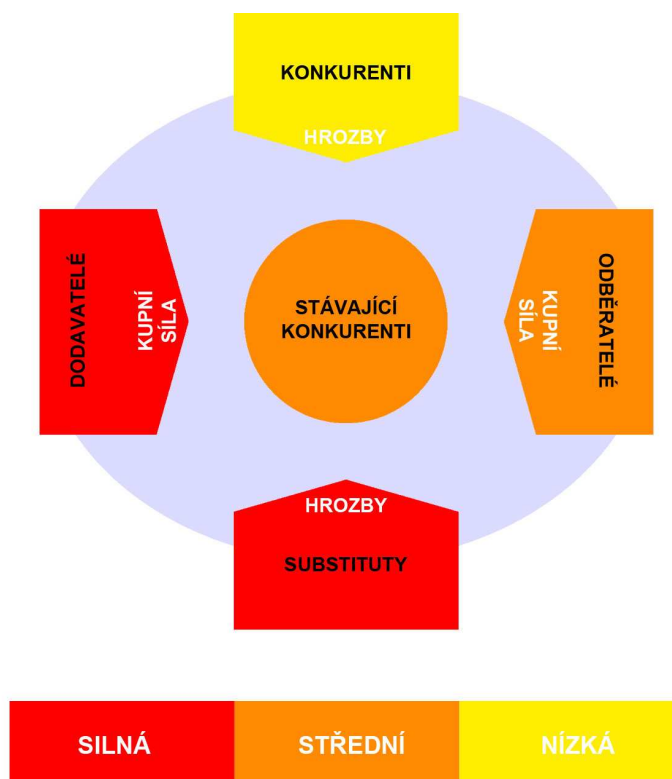
V okolí podniku existuje zdravé konkurenční prostředí. Dle mého názoru ale v současné době neexistuje plnohodnotný substitut jak pro výrobek tak i pro námi poskytovanou službu. Společnost Sweet Gauching vyrábí speciální druhy pochutin, které v dané oblasti nenabízí žádný z konkurentů. Tato jedinečná nabídka je podpořena poskytovanou přidanou hodnotou v podobě nabízených služeb. Společnost nabízí svým zákazníkům odlišné místo pro odpočinek v odpovídajícím prostředí.

Pokud budeme považovat za substituční výrobky konkurenci vyrábějící sladké drobné občerstvení a zákusky, pak se tyto firmy pohybují na úrovni stejných nákladů jako společnost Sweet Gauching. Náklady na přechod od stávajícího výrobku k substitutu jsou velmi nízké.

2.1.2.5 Potenciální noví konkurenti

Společnost se neobává nových potenciálních konkurentů. Za hlavní bariéru vstupu na trh považují omezené množství míst možných k umístění podobných podniků v okolí. Další bariérou mohou být vyšší náklady na zahájení provozu výroby a prodeje. Ziskovost v odvětví je průměrná, proto není nutné využívat pouze strategii přežití. Poslední větší bariérou by mohla být vysoká náročnost na splnění hygienických podmínek.

Významnost a vyjednávací síla jednotlivých faktorů Porterova pětifaktorového modelu je vyjádřena na obrázku 7.



Obrázek 7: Porterův model 5 sil (Zdroj: vlastní zpracování)

2.2 Analýza vnitřního prostředí (7S)

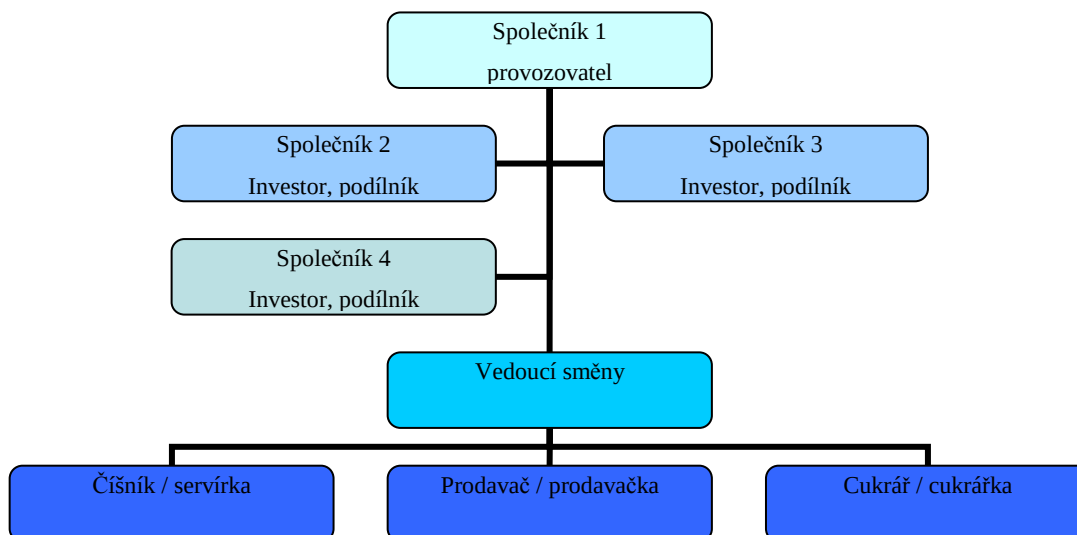
Pro analýzu vnitřního prostředí byl využit model 7S. Je to model, který popisuje jak lze kompaktně a efektivně organizovat společnost. Spojuje 7 hlavních faktorů určujících způsob, jakým společnost funguje.

Strategie (Strategy)

Společnost má interně stanovené cíle a strategii, jak jich dosáhnout. Hlavním cílem společnosti je získat loajálního zákazníka, který se rád vrací. Zaměstnanci jsou vyškoleni na dodržování této strategie a musí věřit, že oni jsou součástí podniku a mohou pomoci tohoto cíle dosáhnout. Zaměstnanci jsou vedeni k tomu, aby jejich chování bylo profesionální a příjemné, a aby dokázali vždy poskytnout relevantní informace (například složení výrobku, protože v dnešní době roste počet lidí s bezlepkovou dietou a obsluha si musí být absolutně jista, zda výrobek obsahuje lepek či nikoliv).

Struktura (Structure)

Organizační struktura podniku je uvedena na obrázku 8. Společnost je založena čtyřmi společníky se stejným podílem na základním kapitálu. Za provoz společnosti je odpovědný Společník 1, kterému se zodpovídá vedoucí směny. Vedoucí směny je nadřízeny pro číšníky, servírky, cukrářky a prodavačky.



Obrázek 8: Organizační struktura (Zdroj: vlastní zpracování)

Systém (Systeme)

Do této kategorie lze zahrnout veškeré postupy a procesy. Základním systémem je plánování a vedení docházky, za které je zodpovědný vedoucí směny (personální systém). Dalším systémem je systém účetní, který zahrnuje evidenci dokladů provozovatelem a jejich následné zpracování. Do systémů lze také zařadit pracovní a technologické postupy. Tyto jsou v provozovně podrobně sepsány formou interních směrnic, se kterými jsou seznámeni všichni zaměstnanci.

Personál (Staff)

Společnost vybírá zaměstnance vždy na konkrétní pozici. V tabulce 8 je uveden výpis pozic a plánovaný počet pracovníků při zahájení provozu společnosti Sweet Gauching. Počet se liší v zimním období, kdy je možné využívat pouze kapacitu interiéru, a v letním období, kdy je v provozu také letní zahrádka. Letní provoz je podpořen zaměstnanci na vedlejší pracovní poměr, především studenty z Uherského Hradiště.

Tabulka 8: Typ a počet zaměstnanců

Pozice	Počet pracovníků	Požadavky
Zimní období (stálí zaměstnanci)		
Vedoucí směny	1	- odborné vzdělání s maturitou - praxe v oboru 1 rok
Cukrář/ka	2	- výuční list v oboru - vhodná praxe, není podmínkou (kvůli specifické výrobě)
Servírka	2	- výuční list v oboru - vhodná praxe, není podmínkou
Prodavač/ka	3	- výuční list v oboru - praxe není nutná
Letní provoz (vedlejší pracovní poměr)		
Servírka	2	- student/ka daného oboru
Prodavačka	2	- student/ka daného oboru

Zdroj: vlastní zpracování

Styl (Style)

Je nutné, aby manažerský styl plně korespondoval se strategií firmy. Hlavní úlohou provozního manažera je vytváření a udržování formální i neformální organizační struktury, najímání a školení zaměstnanců, pořádání teambuildingů pro zaměstnance, objednávání surovin (na základě požadavků od vedoucího směny), komunikace s dodavateli a externími spolupracovníky. Manažer provozu by měl neustále informovat zaměstnance o aktuální strategii, jejich případných změnách. Kompetencí manažera je také dohled a kontrola nad celým provozem. Zodpovídá se dalším třem společníkům.

Dovednosti (Skills)

Co se týká dovedností a kompetencí jednotlivých pracovníků, je velmi obtížné skloubit vysoké nároky na zaměstnance s jejich nízkým pracovním ohodnocením a náročnými pracovními podmínkami. Od všech zaměstnanců je vyžadována především vysoká profesionalita při jednání se zákazníkem, které ovlivňuje celkový dojem.

Při výrobě je také vyžadována značná dávka kreativity, proto praxe u najímaných cukrářek není podmínkou. U vedoucího směny je vyžadováno především analytické myšlení, orientace v oboru, přehled o aktuální situaci v provozu (pro vytváření objednávek surovin), dále schopnost vést menší tým a vyzařovat přirozenou autoritu.

Sdílené hodnoty (Shared value)

Mezi sdílené hodnoty, které by společnost mohla prezentovat veřejnosti, patří především ekologická odpovědnost, například v podobě třídění odpadu a šetření s vodou. Dále by společnost mohla využít kampaně virtuální voda a seznámit své zákazníky s tím, jaká je spotřeba virtuální vody na určité nabízené produkty.

Snahou společnosti je získat loajálního zákazníka především prostřednictvím poskytování nevšedního zážitku a zvyšováním spokojenosti zákazníků, například kvalitní, standardní a příjemnou obsluhou. Loajalita zákazníků je v této oblasti klíčová vzhledem k boji s konkurencí.

2.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum se vyznačuje určitými zvláštnostmi, které vyplývají z jedinečné povahy řešených problémů. Obvykle se dělí na dvě hlavní etapy, a to etapu přípravy výzkumu a etapu realizace, včetně zpracování a analýzy zjištěných údajů. Efektivní marketingový výzkum lze označit jako proces sestávající z pěti hlavních kroků, a to:

1. definování problému a cílů výzkumu,
2. sestavení plánu výzkumu,
3. shromáždění informací,
4. analýza informací,
5. prezentace výsledků. [3, str. 20]

Marketingový výzkum poskytuje empirické informace o situaci na trhu, především o našich zákaznících. Tyto informace jsou základním stavebním kamenem pro tvorbu vlastního podnikatelského plánu. [2, str.7]

2.3.1 Postup marketingového výzkumu

Pro provedení marketingového výzkumu bylo využito dotazníkového šetření s osobní formou dotazování. Osobní forma dotazování byla zvolena především kvůli případnému doplnění informací či nejasností. Díky osobnímu dotazování bylo možné přesněji pochopit myšlení potenciálních zákazníků.

Objektem zkoumání byli potenciální zákazníci, to znamená obyvatelé Zlínského kraje, konkrétně bývalého okresu Uherské Hradiště. Základní soubor tedy tvoří všichni obyvatelé okresu Uherského Hradiště ve věku od 15 do 64 let. V tabulce č.9 je uveden přehled základních charakteristik počtu obyvatelstva dle Českého statistického úřadu k 31.12.2009.

Tabulka 9: Souhrnná data o marketingovém výzkumu

Celkový počet obyvatel v okrese Uherské Hradiště	144 387
Podíl obyvatelstva ve věku 15 – 64 let	70 %
Velikost základního souboru	101 271
Velikost výběrového souboru	216

Zdroj: vlastní zpracování

Výběrový soubor je tvořen 216 náhodně oslovenými potenciálními zákazníky v centru Uherského Hradiště. Pro co nejpřesnější údaje byl výzkum proveden během tří týdnů v průběhu ledna 2011, a to v pracovních i nepracovních dnech.

2.3.2 Struktura dotazníku

Dotazník je tvořen celkem 21 otázkami, z toho 17 otázek se týká přímo analýzy poptávky a 4 otázky výzkumu cenové citlivosti. Jako první byla každému oslovenému respondentovi položena otázka, zda využívá služeb některé z kaváren, čajoven či cocktail barů. Z celkem 216 oslovených bylo identifikováno 142 osob, které navštěvují některý z těchto podniků. To znamená, že během marketingového výzkumu bylo získáno celkem 142 kompletně vyplněných dotazníků. Snahou bylo dotazník formulovat stručně a jednoduše.

Dotazník je rozdělen do několika částí. První část umožňuje rozdělení respondentů podle pohlaví, věku, trvalého bydliště, povolání. Druhá část vymezuje obvyklý účel návštěvy Uherského Hradiště a četnost návštěvy kaváren. Třetí část je zaměřena na vnímání výrobku. Poslední částí je cenový výzkum. Úplná verze dotazníku je Přílohou č.1 této diplomové práce.

2.3.3 Cenový výzkum

Cenový výzkum je možno provést dle Foreta [3] různými metodami, například výzkumem cenové pružnosti, výzkumem prožívání cen, stanovení ceny podle vnímání zákazníky. V této práci bylo využito testu cenové citlivosti. Hlavním předpokladem správného vyhodnocení testu cenové citlivosti je, že respondent zná výrobek a že pro prožívání cen jsou určující čtyři hraniční polohy:

1. úroveň ceny je příliš nízká, vyvolává nedůvěru,
2. úroveň ceny se jeví cena jako výhodná a je relativně nízká,
3. úroveň ceny se jeví cena jako vysoká, zákazník ji přímo neodmítá, ale při rozhodování o koupi je opatrnější,
4. úroveň ceny se stává naprosto nepřijatelnou, je absolutně vysoká.

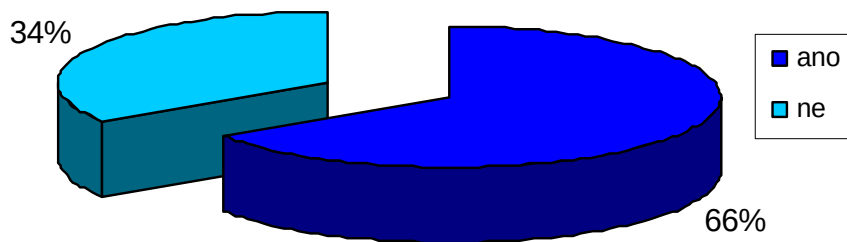
Odpovědi na tyto otázky nám pomohou sestavit kumulované četnosti spotřebitelů, které se zobrazí graficky. Výsledkem je průsečík křivek 2 a 3, který určuje bod cenové nezaujatosti. Interval vymezený minimem křivek 1 a 4 nám tvoří optimální cenové pásmo. Toto cenové pásmo zahrnuje i bod cenové nezaujatosti. [3, str. 129 – 134]

2.3.4 Vyhodnocení marketingového výzkumu

Otázka č.1: Navštěvujete některou z místních kaváren, čajoven či koktail barů?

Celkem bylo během marketingového výzkumu osloveno 216 respondentů. První otázka umožnila rozdělení na potenciální zákazníky. Bylo identifikováno 142 osob, které ať už pravidelně či nepravidelně navštěvují kavárny, čajovny, cocktail bary či jiná zařízení podobného typu. V následujících otázkách je tedy zpracováno 142 odpovědí potenciálních zákazníků, protože osoby, které kavárny nenavštěvují byly zahrnuty pouze do vyhodnocení první otázky.

Navštěvujete kavárny?

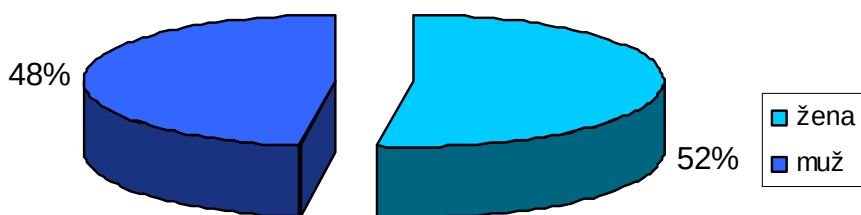


Graf 3: Navštěvujete kavárny? (Zdroj: vlastní zpracování)

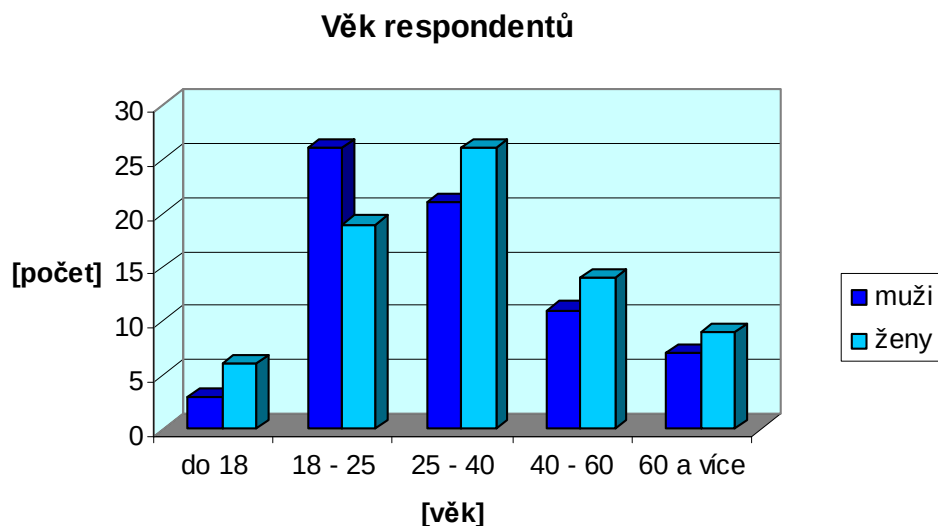
Otázka č.2, 3 a 4: Pohlaví, věk a trvalé bydliště respondentů

Z celkového počtu 142 osob se marketingového výzkumu zúčastnilo 74 žen a 68 mužů. Do průzkumu byly zahrnuty dotazované osoby od 15 do 64 let. Nejpočetněji zastoupenou skupinou mezi muži byla věková kategorie 18 – 25 let, mezi ženami kategorie 25 – 40 let. Průzkumu se zúčastnilo nejvíce mužů z Uherskohradištského regionu, mezi ženami vládl region Uherskobrodsko.

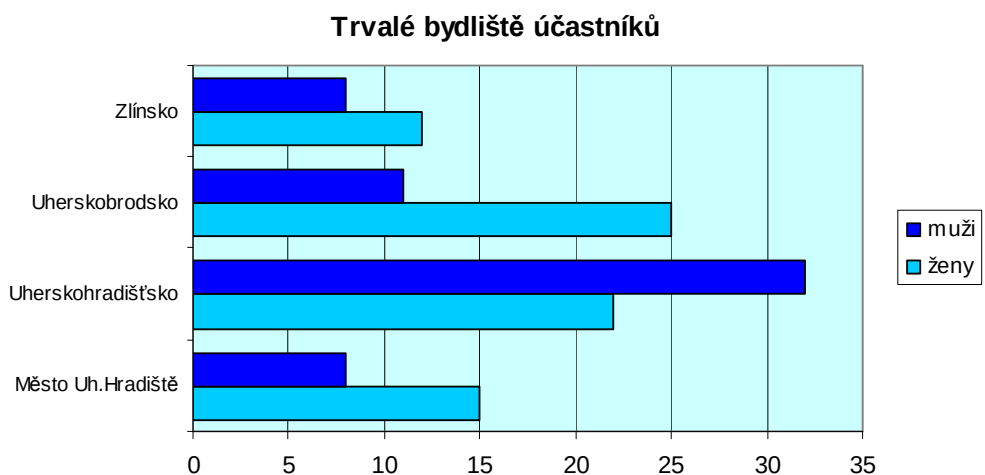
Pohlaví účastníků



Graf 4: Pohlaví respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 5: Věk respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)



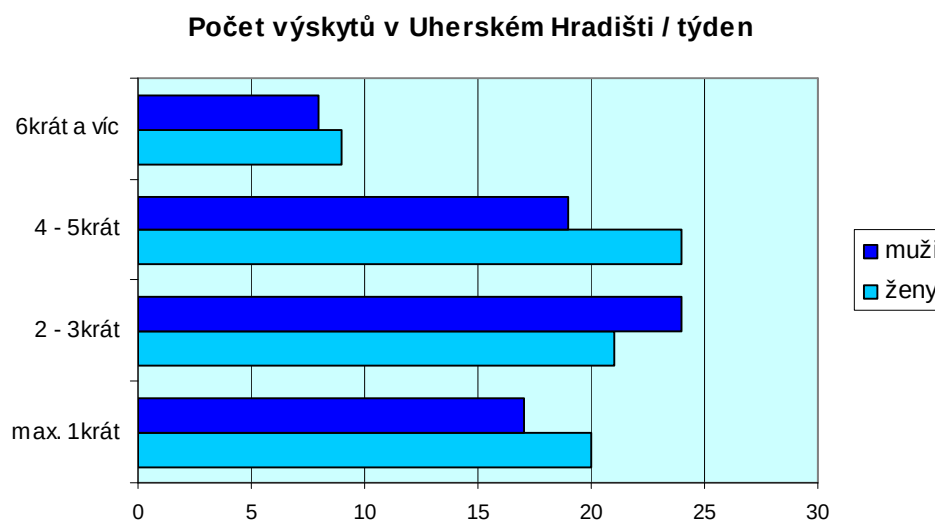
Graf 6: Trvalé bydliště respondentů (Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č.5: Jaké je Vaše povolání?

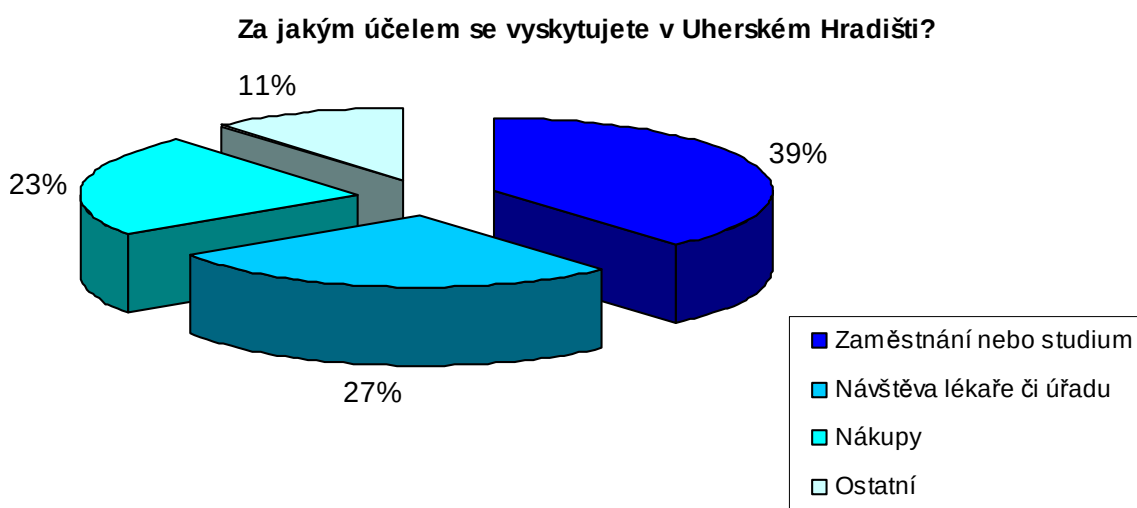
Jednalo se o otevřenou otázku, především pro vytvoření závislosti povolání na návštěvách kaváren a výši útraty. Celkem 70 % zúčastněných pracuje v kancelářích na pozicích úředníků, administrativních pracovníků, managerů a jiných. 30 % respondentů vykonává manuální práce především ve výrobě. Nejvyšší počet obdobných povolání bylo 21 odpovědí jako státní zaměstnanec / zaměstnankyně a 18 respondentů jako dělník / dělnice na různých pozicích.

Otázka č.6 a 7: Jak často a za jakým účelem se obvykle vyskytujete během jednoho týdne v Uherském Hradišti?

Nejčastěji se dotazovaní vyskytují v Uherském Hradišti 2 – 3krát do týdne, téměř stejný počet respondentů 4 – 5krát týdně. Ženy se vyskytují nejčastěji 4 – 5krát týdně, muži 2 – 3krát týdně. Nejčastěji navštěvují Uherské Hradiště lidé kvůli zaměstnání (studiu), dále pak kvůli návštěvě úřadů, lékaře, či za nákupy.



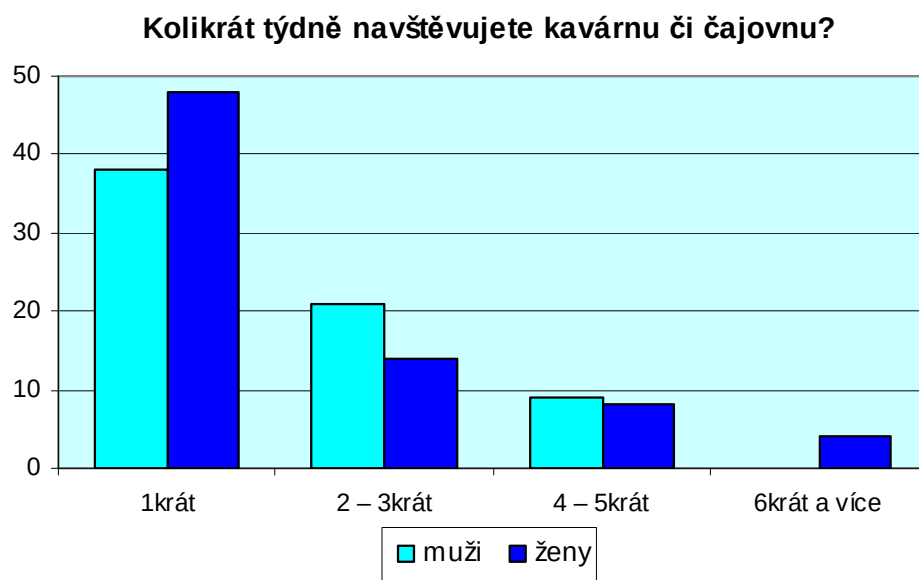
Graf 7: Počet výskytů v UH přes týden (Zdroj: vlastní zpracování)



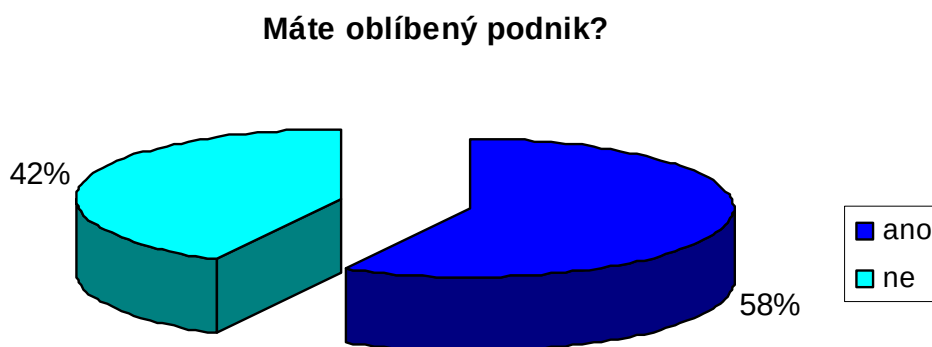
Graf 8: Za jakým účelem se vyskytujete v Uherském Hradišti? (Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č.8, 9 a 10: Kolikrát týdně navštěvujete kavárnu? Máte oblíbený podnik? Pokud ano, z jakého důvodu jste loajálním zákazníkem?

Muži i ženy navštěvují kavárny nejčastěji 1krát týdně. 58 % respondentů má oblíbený podnik. K nejčastějším důvodům, proč jsou zákazníci věrní svému oblíbenému podniku patří příjemné prostředí, obsluha a poměr cena/kvalita.



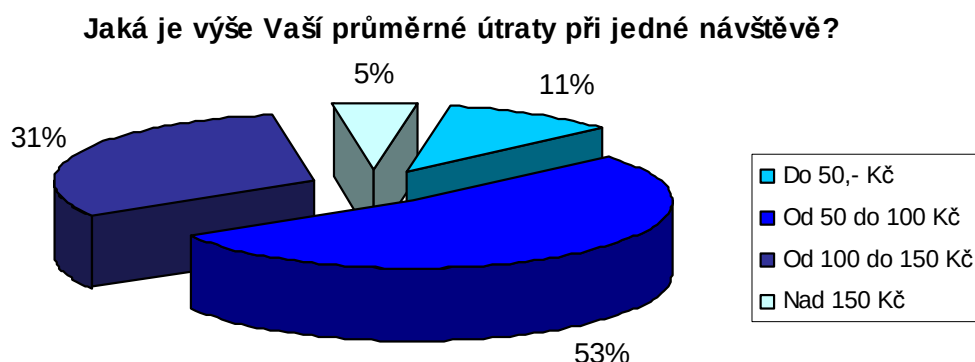
Graf 9: Kolikrát týdně navštěvujete kavárnu či čajovnu? (Zdroj: vlastní zpracování)



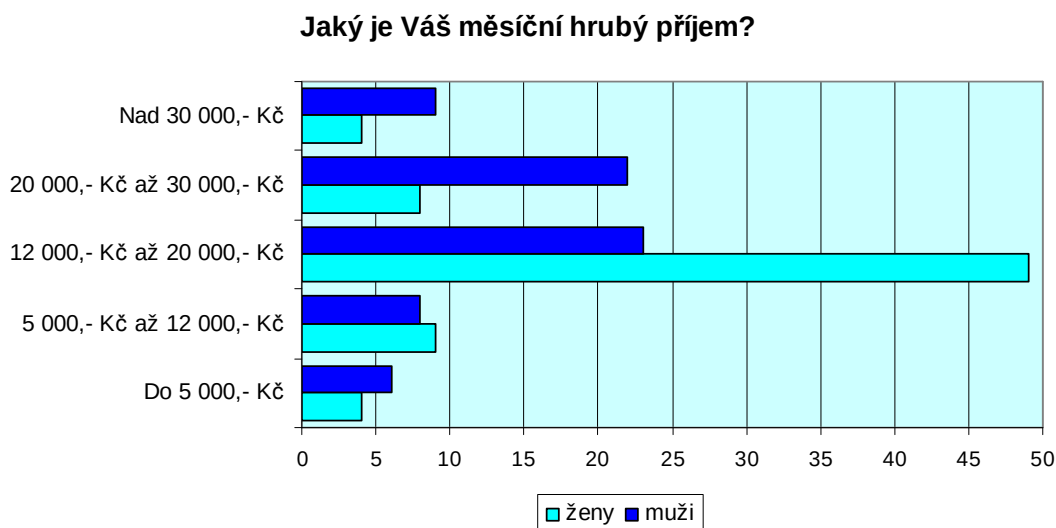
Graf 10: Máte oblíbený podnik? (Zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č.11 a 12: Jaká je průměrná výše útraty při jedné návštěvě? Jak vysoký je Váš měsíční hrubý příjem?

Celkem 53 % respondentů utratí při jedné návštěvě průměrně 50 – 100 Kč a u 31 % dotazovaných je průměrná útrata mezi 100 – 150 Kč. Co se týče hrubého příjmu, tak ženy dosahují nejčastěji na mzdu ve výši 12 000 – 20 000 Kč. U mužů dosahuje přibližně stejný počet na mzdu ve výši 20 000 – 30 000 Kč a ve výši 12 000 – 20 000 Kč.



Graf 11: Výše průměrné útraty (Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 12: Hrubý příjem (Zdroj: vlastní zpracování)

Vyhodnocení otázek č. 13 – 17 je použito pro zpracování marketingového mixu – vymezení produktu v kapitole 3.6.1.

2.3.5 Vyhodnocení testu cenové citlivosti

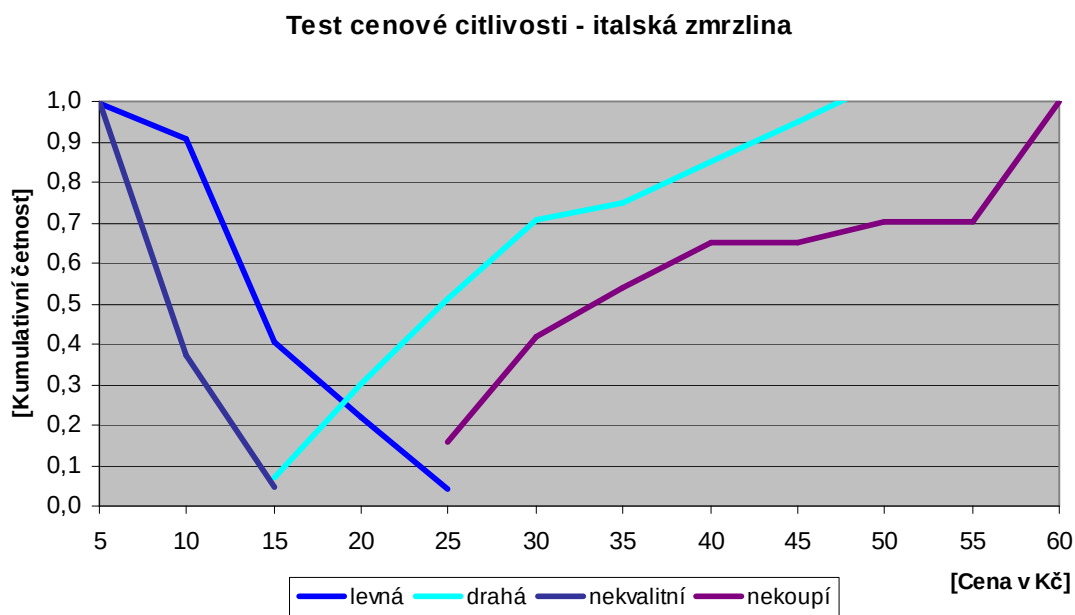
Pro stanovení pásma optimální ceny a bodu nezaujatosti bylo vyhodnoceno 142 názorů respondentů na cenu vybraných výrobků, tedy porce italské zmrzliny a šálek cappuccina. Tyto dva výrobky jsou považovány za výchozí výrobky pro stanovení optimální ceny celého sortimentu. Kumulativní četnosti pro oba výrobky jsou uvedeny v tabulce 10.

Tabulka 10: Kumulativní četnosti výzkumu cenové citlivosti

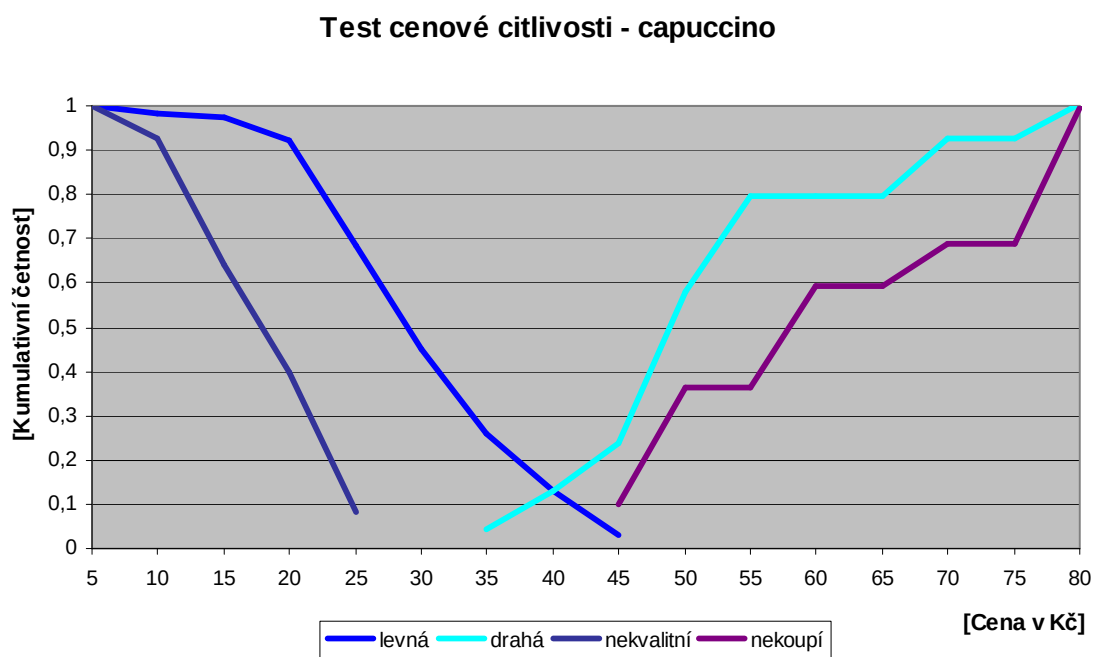
ŠÁLEK CAPPUCCINA					PORCE ITALSKÉ ZMRZLINY					LEGENDA	
CENA	1	2	3	4	CENA	1	2	3	4		
5	1		1,00		5	1,00		1,00		1	LEVNÁ
10	0,98		0,93		10	0,91		0,37		2	DRAHÁ
15	0,97		0,64		15	0,41	0,00	0,05		3	NEKVALITNÍ
20	0,92		0,40		20	0,22	0,00			4	NEKOUPÍ
25	0,69		0,08		25	0,04	0,00		0,00		
30	0,45				30		0,00		0,00		
35	0,26	0,04			35		0,04		0,00		
40	0,13	0,13			40		0,17		0,00		
45	0,03	0,24		0,10	45		0,41		0,10		
50		0,58		0,36	50		0,99		0,46		
55		0,80		0,36	55		1,78		0,83		
60		0,80		0,59	60		2,58		1,42		
65		0,80		0,59							
70		0,92		0,69							
75		0,92		0,69							
80		1,00		1,00							

Zdroj: vlastní zpracování

Test cenové citlivosti pomohl určit optimální cenové pásmo u italské zmrzliny v intervalu (15;25) při bodu cenové nezaujatosti 19,- Kč. Vývoj kumulativních četností je znázorněn v grafu č. 13. Optimální cenové pásmo šálku cappuccina se pohybuje v intervalu (25;45). Bodem cenové nezaujatosti bylo určeno 40 Kč za šálek cappuccina. Vývoj kumulativních četností je znázorněn v grafu 14.



Graf 13: Test cenové citlivosti - italská zmrzlina (Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 14: Test cenové citlivosti – capuccino (Zdroj: vlastní zpracování)

2.4 SWOT analýza

SWOT analýza je komplexní metodou kvalitativního hodnocení. Metoda spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů a sestavení matice SWOT analýzy.

Silné stránky

Za hlavní silnou stránku tohoto projektu lze považovat skutečnost, že v okolí neexistuje žádné zařízení nabízející obdobné služby a tím umožňuje podniku silné odlišení od konkurence. Další výhodou je příjemné prostředí s profesionálním, příjemným a proškoleným personálem. K podniku samozřejmě patří bohatá nabídka a vysoká úroveň poskytovaných služeb.

Slabé stránky

Vyšší vstupní náklady lze považovat za hlavní slabou stránku tohoto projektu, protože je nutné financovat strojové zařízení leasingem. Ke správnému rozdělení a využití prostor pro jednotlivé odpočinkové zóny je nutný kvalitní projekt. Zmírnění výkyvů mezi peak a low season by společnost chtěla využít zavedení věrnostního programu a tím získat stále a loajální zákazníky.

Příležitosti

Za hlavní příležitost společnost považuje umístění v centru města a využití této polohy vhodnou reklamou a propagací. Vytvoření vlastních internetových stránek se stálou nabídkou, informací o novinkách a přístupem do věrnostního programu pro registrované zákazníky je další možnou formou využití příležitosti propagace společnosti. Za příležitost také považujeme využití spádové oblasti, která zahrnuje okolní vesnice a obyvatele, jež dojíždí do okresního města do zaměstnání.

Hrozby

Za hlavní hrozbu považují neúspěch reklamní kampaně. Nižší životní úroveň v daném regionu a dopady hospodářské krize vyústěné v nárůst nezaměstnanosti by mohly pro podnik znamenat také vznik problému, především snížení tržeb, které by vedlo k nemožnosti splácet závazky společnosti.

Tabulka 11: SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY (Strengths)		PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)	
S1	odlišení od konkurence	O1	vybudování si dobrého jména
S2	bohatá nabídka a vysoká kvalita poskytovaných služeb	O2	zavedení věrnostního programu
S3	příjemný, profesionální a proškolený personál	O3	vybudování vlastních webových stránek
S4	příjemné prostředí	O4	propagace a reklama
S5	správné rozčlenění jednotlivých zón	O5	velikost spádové oblasti (okresní město)
S6	umístění v centru		
SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)		HROZBY (Threats)	
W1	vyšší vstupní náklady	T1	neschopnost splácet leasing
W2	výše peněžní hotovosti / možná potřeba financování úvěrem	T2	možné sílící dopady hospodářské krize
W3	výkyv poptávky (letní / zimní sezóna)	T3	neúspěšná reklamní kampaň
		T4	nižší životní úroveň v regionu

Zdroj: vlastní zpracování

3 Vlastní návrhy řešení

3.1 Organizační plán

Pro založení společnosti byla zvolena právní forma společnosti s ručením omezeným. Tato společnost má jisté výhody i nevýhody. Hlavní výhodou je například omezené ručení společníků. Nevýhodou je dvojitý zdanění vyplácených podílů na zisku, kdy je tento zisk zdaněn jak ve společnosti daní z příjmů právnických osob, tak u jednotlivých společníků. Společnost je zakládána čtyřmi společníky, předpokládaná výše vkladů a obchodní podíl je uveden v tabulce 12.

Tabulka 12: Základní kapitál, společníci a jejich podíl

Jméno a Příjmení	Výše vkladu [Kč]	Podíl
Bc. Lucie Hlaváčková	250 000,-	25 %
Ing. Eva Hlaváčková	250 000,-	25 %
Ing. Vítězslav Hlaváček	250 000,-	25 %
Jiří Srnec	250 000,-	25 %

Zdroj: vlastní zpracování

Pro umístění prodejny bylo zvoleno město Uherské Hradiště, jako bývalé okresní město v kraji společníků. Existují zde potenciální prostory pro provoz podniku a společníci znají okolí podniku, což lze považovat za výhodu. Podnik bude umístěn v centru Uherského Hradiště, kolem Masarykova náměstí. Jako potenciální možné podnikatelské prostory byly vybrány tři místa, jejichž výhody, nevýhody a konkrétní podmínky pronájmu jsou uvedeny v kapitole 4.1.1 Místo.

Založení společnosti je poměrně zdlouhavý proces spojený s administrativní náročností. Pro založení společnosti s ručením omezeným je nutné vykonat zejména následující úkony:

- 1) uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu,
- 2) složení základního jmění společnosti,
- 3) získání živnostenských oprávnění,

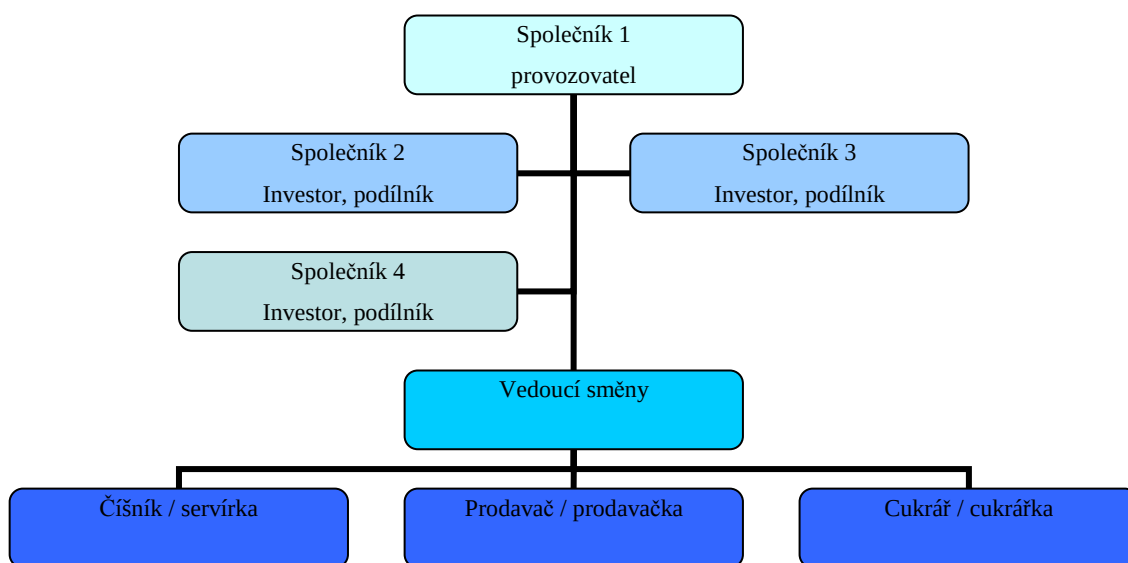
- 4) zápis společnosti do obchodního rejstříku,
- 5) registrace společnosti u živnostenského úřadu. [26]

Sepsáním a podpisem společenské smlouvy je založena společnost s ručením omezením. Společnost vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Společenská smlouva musí obsahovat podle §110 Obchodního zákoníku:

- a) firmu a sídlo společnosti,
- b) určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
- c) jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- d) jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- e) určení správce vkladu,
- f) jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník. [26]

Způsob složení vkladů přesně stanoví společenská smlouva, obvykle se volí složení vkladů na bankovní účet. Nejjednodušší je založení nového bankovního účtu a složení vkladů na tento účet. Potvrzení o složení vkladů slouží jako jeden ze zakladatelských dokumentů a dokládá se při podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu (pro Uherské Hradiště je rejstříkovým soudem Krajský soud Brno). Zápisem do obchodního rejstříku fakticky vzniká společnost s ručením omezeným a tímto dnem nastává povinnost vést účetnictví. První z povinností nově vzniklé společnosti je její registrace u místně příslušného finančního úřadu (Finanční úřad Uherské Hradiště). [26]

Společnost je založena čtyřmi společníky se stejným podílem na základním kapitálu. Společník 1, tedy Lucie Hlaváčková je zodpovědný za provoz Sweet Gauchingu. Společník 2, 3 a 4 se nepodílí na běžném provozu podniku. Společníkovi odpovědnému za provoz se zodpovídá vedoucí směny. Vedoucí směny je nadřízený pro číšníky, servírky, cukrářky a prodavačky.



Obrázek 9: Organizační struktura společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Požadavky na vzdělání zaměstnanců a jejich zkušenosti jsou uvedeny v tabulce 13.

Tabulka 13: Požadavky na přijímané zaměstnance

Pozice	Požadované vzdělání	Praxe
Provozovatel	-	-
Vedoucí směny / provozní	Kuchař, číšník, obchodník nebo obdobné	Minimálně 1 rok na pozici provozního restaurace, kavárny, cukrárny.
Číšník / servírka (HPP)	Vyučen v oboru	Není nutná (dostačující v rámci studia).
Číšník / servírka (DPČ)	Student oboru	Není nutná.
Prodavačka (HPP)	Není podmínkou	Není nutná.
Prodavač / ka (DPČ)	Student.	Není nutná.
Cukrářka	Vyučen v oboru.	Praxe je výhodou, ale není nutná díky speciálním postupům a nutnému zaškolení.

Zdroj: vlastní zpracování

Potřebný počet zaměstnanců a jejich mzdy jsou vyčísleny v tabulce 15. Pro letní období se počítá s provozem zahrádky umístěné před prodejnou, proto je nutné na letní období (cca od května do září) přijmout celkem 4 brigádníky, 2 na pozici servírky/číšníka, 2 na pozici prodavač/ky.

Tabulka 14: Počet zaměstnanců a mzdové náklady

Zimní měsíc	Hrubá mzda [Kč]	SZP [Kč]	Celkem / osoba [Kč]	Počet zaměstnanců	Celkem [Kč]
Provozní	18 000	6 120	24 120	1	24 120
Cukrářka	13 000	4 420	17 420	2	34 840
Servírka	14 000	4 760	18 760	2	37 520
Prodavačka	13 000	4 420	17 420	3	52 260
Suma mzdových nákladů v Kč za měsíc v zimním období					148 740
Letní měsíc	Hrubá mzda	SZP	Celkem / osoba	Počet zaměstnanců	Celkem
Provozní	18 000	6 120	24 120	1	24 120
Cukrářka	13 000	4 420	17 420	2	34 840
Servírka	14 000	4 760	18 760	2	37 520
Prodavačka	13 000	4 420	17 420	3	52 260
Servírka (DPČ)	6 500	2 210	8 710	2	17 420
Prodavač (DPČ)	6 000	2 040	8 040	2	16 080
Suma mzdových nákladů v Kč za měsíc v letním období					182 240

Zdroj: vlastní zpracování

Vztahy nadřízenosti, podřízenosti a zodpovědnost zaměstnanců jsou uvedeny v tabulce 14.

Tabulka 15: Vztahy nadřízenosti a podřízenosti, odpovědnost

Pozice	Nadřízený	Odpovědnost
Provozovatel	Společník 2,3.4	Plánování, účetnictví
Vedoucí směny / provozní	Provozovatel	Zajištění každodenního chodu podniku, objednávání materiálu, plánování směn.
Číšník, servírka, cukrářka, prodavačka	Provozní	Plnění povinností v rámci přidělených úkolů dané pozice.

Zdroj: vlastní zpracování

Otevírací doba je navrhnutá od pondělí do soboty 9:00 až 19:00, v neděli 14:00 až 19:00.

3.2 Obchodní a výrobní plán

Ve výrobním plánu by měl být zachycen celý výrobní proces. V případě zajišťování výroby samotným podnikatelem musí být uveden popis závodu, strojů a zařízení, používaných materiálů a jejich dodavatelů. Pokud jde v podniku o poskytování služeb, bude se tato část týkat také popisu procesu poskytování služeb, vazbu na subdodávky a tím i hodnocení vybraných subdodavatelů. [14, str. 29]

Společnost Sweet Gauching, s. r. o. si bude výrobu obstarávat ve vlastní režii s využitím subdodavatelů jak pro suroviny tak pro polotovary. Nakupovat jako zboží bude láhvé nápoje a standardní produkci cukrárenských zákusků.

3.2.1 Obchodní plán

Společnost bude nakupovat jako zboží láhvové nápoje (alkoholické i nealkoholické). Hlavním dodavatelem těchto nápojů je Coca – cola, a. s., která zajišťuje dodání přímo do provozovny a MAKRO. V případě nutnosti je možné jako záložního dodavatele využít velkoobchod s nápoji Attos Trade, sídlící 3 kilometry od místa provozovny. Nápoje budou skladovány v dodávaných obalech a přepravkách v prostorách k tomu určených v zázemí prodejny. Standardní zákusky bude dodávat Jančová, cukrářství. Tuto variantu volí firma proto, že standardní zákusky tvoří pouze doplňkový sortiment. V případě vysoké poptávky po tomto druhu zboží může společnost uvažovat o výrobě ve vlastní režii, kdy pronajímáný prostor tuto variantu umožňuje.

3.2.2 Výrobní plán

Celý výrobní proces se bude uskutečňovat v pronajatých prostorách vhodných pro umístění cukrářské výroby. Společnost bude sama vyrábět zmrzlinu, speciální italskou produkci a určité druhy nápojů (káva, míchané nápoje).

Polotovary k výrobě kopečkové zmrzliny dodává společnost FRUJO, a. s. včetně kornoutů pro servírování. K výrobě zmrzliny je třeba paster (pro přípravu základu na smetanovou zmrzlinu) a stroj k umíchání zmrzliny.

Speciální italská produkce prochází jednoduchým výrobním procesem, který je založen na skládání jednotlivých dílů k sobě. Základ jednotlivých řezů tvoří piškotové pláty dodávané cukrářstvím Jančová, které se plní speciální šlehačkov-tvarohovou náplní doplněnou ochucovacími pastami od společnosti FRUJO. Takto vytvořený základ je nutné hloubkově a rychle zmrazit pomocí lednice „Shocker“. Jednotlivé řezy se po zmrazení nazdobí ovocem nebo polevou, nechají rozmraznout a jsou připraveny k prodeji. V této fázi je tedy nejdůležitější především zajištění dostatečného prostoru a vhodných podmínek k uchování nedokončených výrobků. Pro výrobu kávových a míchaných nápojů budou využíváni dodavatelé SEGAFREDO (káva, cukry, kapucíni), MAKRO (mléko, alkoholické nápoje, koktejlové sirupy, velká balení nápojů zpracovávaných do míchaných nápojů) a Zelinářství BOTEK (čerstvé ovoce).

Základní potřebné stroje pro výrobu jsou uvedeny v tabulce 16. V současné době probíhá v prostorách obdobná výroba a současný nájemce nabídl k odprodeji použité stroje. Vzhledem k tomu, že společnost při zakládání nedisponuje vysokou finanční hotovostí a dodavatelem strojů byla navržena možnost leasingu, bude využita tato možnost při akontaci 300 000,- Kč a měsíčních splátkách 20 906,- Kč na 36 měsíců.

Tabulka 16: Potřeba strojů

POLOŽKA / STAV	NOVÝ [Kč]	POUŽITÝ [Kč]	MĚSÍČNĚ [Kč]
Vitrína zmrzlinová	22 900	20 000	763
Vitrína zákusková	35 900	20 000	1 197
Výrobník ledu	19 990	10 000	666
Shocker	135 800	65 000	4 527
Lednice (4 ks)	38 000	30 000	1 266
Mrazák uchování zmrzliny	55 000	48 000	1 833
Mrazák uchování zákusků	28 900	20 000	963
Trouba	19 900	17 000	663
Míchací robot	24 991	23 000	833
Paster na mléčný základ	125 700	80 000	4 190
Stroj na zmrzlinu	97 500	66 000	3 250
Myčka	22 600	20 000	753
CELKEM	627 181	563 291	20 906

Zdroj: vlastní zpracování

Pro plánovaný objem výroby byly odhadnuty měsíční náklady uvedené v tabulce č. 17.

Tabulka 17: Odhad měsíčních nákladů výroby [Kč]

Položka	Pesimistický	Očekávaný	Realistický
Nápoje nakupované (lahvové)	68 000	116 480	140 000
Suroviny pro vlastní výrobu	114 000	183 040	220 000
Ostatní	38 000	48 480	58 300
Celkem	220 000	348 000	418 300

Zdroj: vlastní zpracování

Četnost a velikost dodávek je stanovena na týdenní interval u trvanlivého zboží a materiálu, denní u zboží, které vyžaduje čerstvost (například ovoce). Optimální velikost dodávek je určena individuálně pro jednotlivé dodavatele a bude upřesněna v prvních týdnech od zahájení provozu.

Ke skladování je určena část zázemí prodejny. V pronajímaných prostorech se nachází dva sklady plus speciálně vybudované přepážky pro skladování nápojů v průchozí místnosti. Prvním skladem je sklad „suchý“, tedy místo, kde se uchovávají například piškotové pláty, kornouty na zmrzlinu, mouka, cukr a káva. Je zde také možno skladovat ostatní věci sloužící k servírování, například ubrousky ke kávě, brčka aj. Druhý sklad je nazýván skladem „studeným“. Zde musí být tři oddělené lednice, jedna určena pro skladování vajíček, druhá pro skladování ovoce (zeleniny) a poslední pro skladování mléčných výrobků (mléko, smetana, tvaroh). Pro skladování zmrzliny a zákusků jsou vyhrazeny speciální mrazáky přímo určené ke skladování těchto výrobků.

3.3 Marketingový a plán

3.3.1 Výrobek

Společnost bude část prodejního sortimentu vyrábět, část nakupovat. K nakupované části sortimentu patří především alkoholické a nealkoholické nápoje určené k přímému prodeji a suroviny potřebné k výrobě speciální italské produkce. Do vlastní produkce jsou zahrnuty především:

- studené nápoje vlastní výroby,
- teplé nápoje vlastní výroby,
- standardní zákusky,
- teplé dezerty vlastní výroby,
- vlastní studené dezerty,
- speciální italská produkce.

Zobrazení produktů a vzor nabídkového listu je uveden v Příloze č. 2.

Speciální italská produkce

Tyto dezerty tvoří základní sortiment prodeje. Výroba tohoto druhu dezertů je založena na hlubokém zmrazení ochucené smetanové směsi navrstvené ve speciálních formách při výrobě v lednici Shocker (hloubkové zmrazení na – 28°C během čtyř hodin. Takto připravené pláty případně dorty se dále dozdobí. Dorty se uchovávají ve zmraženém stavu a tak si je přebírá zákazník. Pláty se rozdělí na jednotlivé zákusky, které zůstávají na prodejně. Existuje mnoho variací a příchutí, například Ovocný řez s želatinou, Čokoládový řez, Tvarohový řez, Karamelový řez, Řezy s různými ovocnými příchutěmi, aj.

Studené nápoje vlastní výroby

Tato skupina nápojů obsahuje míchané alkoholické a nealkoholické koktejly připravované přímo v prodejním zařízení. Z nealkoholických koktejlů se jedná především o Citronádu, Jahodový flip, Ovocný mléčný koktejl se zmrzlinou v různých příchutích, Nealkoholické mojito, Nealkoholická piña colada. Z alkoholických koktejlů se jedná například o Mojito, Piña Coladu, Cuba libre, různé kombinace alkoholu a džusů na vyžádání.

Teplé nápoje vlastní výroby

Jedná se o různé variace kávy produkované na profesionálním kávovaru. V nabídce je možno najít Picollo espresso, Espresso, Picollo Late, Cafe Latte, Latte Machiato, Latte Machiato s příchutí (karamel, oříšek, čokoláda aj.), Ledová káva se zmrzlinou, Frappé, Irská káva, Vídeňská káva, Čaj, Grog, Svařené víno, Teplé zimní variace džusu s kořením.

Teplé dezerty vlastní výroby

Jedná se o Francouzské palačinky různých variací. Je možno využít například ovoce, zmrzlinu, nugát, čokoládu, karamel, šlehačku, vaječný koňak, oříšky aj. Doporučovanou kombinací je Francouzská palačinka s banánem, nugátem, oříšky a šlehačkou.

Vlastní studené dezerty

Do této kategorie jsou zařazeny především zmrzlina vlastní výroby a z ní vyráběné zmrzlinové poháry. Zmrzlinu je možno rozdělit do tří základních skupin:

- ovocný základ (jahodová, citronová, ananasová, mango, jablková, meruňková, broskvová, aj.),
- smetanový základ (čokoládová, vanilková, jogurtová, oříšková, nugátová, aj.)
- kombinace smetanové zmrzliny s ovocem (protíraná smetanová višně, jogurtová s jahodou)

Zmrzlinové poháry je možné rozdělit podobně jako zmrzlinu, kterou obsahují (ovocné poháry 3 kopečky ovocné zmrzliny, smetanové poháry 3 kopečky smetanové zmrzliny):

- ovocné poháry (jahodový, broskvový, ananasový, borůvkový, amarena, míchaný),
- poháry se smetanovou zmrzlinou (čokoládový, karamelový, oříškový),
- ostatní poháry (amaretto, vaječný koňak, jahodová zmrzlina s jahodami a šampaňským, blue coral pohár aj.)

Standardní zákusky

Tyto české zákusky tvoří především doplňkový sortiment. Do prodeje je počítáno s Indiánky, Punčovými řezy, Věnečky, Větrníky, Marokánkami, Kávovými zrnky.

3.3.2 Služba

Základem myšlenky Sweet Gauching je poskytování netradiční služby. Café bar Sweet Gauching totiž není až tak úplně obyčejný, je inspirován lidmi, kteří mají rádi pohodlí na jakémkoliv místě. Proto je také interiér Sweet Gauchingu rozdělen do tří základních zón.

První zónou je kavárenská a cukrárenská část, která obsahuje barovou část a několik míst k sezení. Tato zóna je určena pro konzervativní návštěvníky, kteří vyznávají klasický styl a příjemné prostředí.



Obrázek 10: Klasická zóna Sweet Gauching (Zdroj: vlastní zpracování)

Druhá zóna, nazvaná jako „odpočinková“ má klidnější atmosféru, barvy na stěnách podporují naladění k odpočinku a vybavení celkově navozuje nejlepší atmosféru k relaxu. Této činnosti je samozřejmě uzpůsoben i nábytek a podlahová krytina. Tato část je specifická především tím, že pokud zde člověk udělá pohodlí a zavře oči, rozhodně zde na něj nebude pohlíženo špatně, protože tato část je přímo určena k relaxu a odpočinku.



Obrázek 11: Relaxační zóna Sweet Gauching (Zdroj: vlastní zpracování)

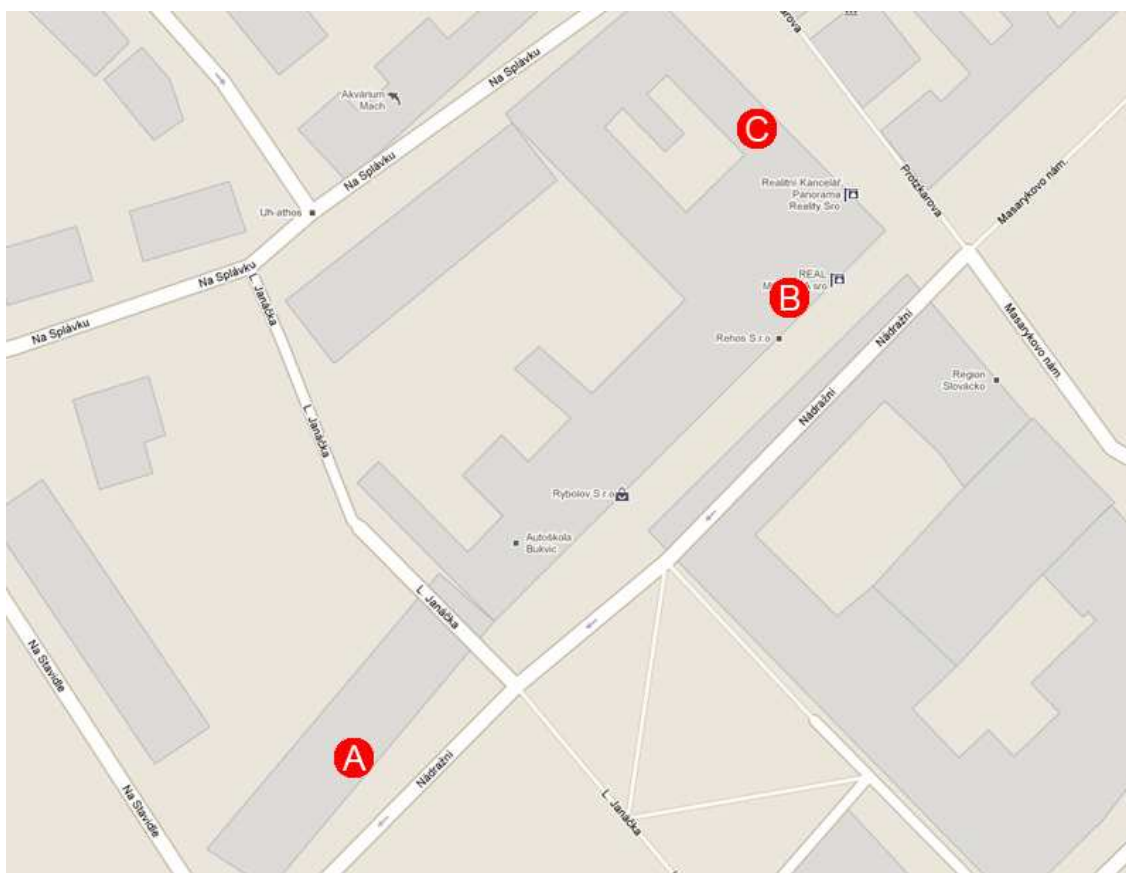
Poslední, třetí zónou, je zóna nazvaná jako „myšlenková“. Prostředí této zóny má podpořit myšlení, ať už svou barevností, vzorkem na stěně, či vybavením. Tato část kavárny má podpořit a dovolit především kreativní myšlení.



Obrázek 12: Kreativní zóna Sweet Gauching (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.3 Místo

Jako potenciální možné umístění prodejny a výroby byla vybrána Nádražní ulice a její blízké okolí v Uherském Hradišti. V této lokalitě byly identifikovány tři objekty vhodné pro provoz tohoto zařízení. Jejich umístění je zakresleno v obrázku 11.



Obrázek 13: Umístění prodejny (Zdroj: vlastní zpracování)

Všechny tři možné potenciální prodejny se nachází v samém centru Uherského Hradiště na místě, kudy denně projde mnoho lidí. Výhodou je blízkost vlakového nádraží, několika škol, úřadů a sídel soukromých firem. Za slabou stránku lze považovat nájemné, které je asi o 10 % vyšší než v jiných lokalitách. Podrobný popis jednotlivých možných prodejních míst je uveden v tabulce 18.

Tabulka 18: Výběr vhodného umístění

Kritérium	Umístění A	Umístění B	Umístění C
Ulice, č.p.	Nádražní 23	Nádražní 29	Protzkarova 1220
Typ smluvního vztahu	Nájemní smlouva	Nájemní smlouva	Nájemní smlouva
Rozloha	320 m ²	280 m ²	400 m ²
Z toho prodejní plocha	141 m ²	180 m ²	320 m ²
Z toho výrobní a ostatní plocha	179 m ²	100 m ²	80 m ²
Poměr prodejní / výrobní plocha	44 % / 56 %	64 % / 36 %	80 % / 20%
Nájemné	27 638 Kč	39 700 Kč	83 360 Kč
Nájem za m ² výrobní plochy	52 Kč	86,5 Kč	86 Kč
Nájem za m ² prodejní plochy	130 Kč	172,5 Kč	239 Kč
Cena služeb (elektřina, voda, plyn)	27 000 Kč	25 000 Kč	30 000 Kč
Cena ostatních služeb (úklid, svoz odpadu)	1 000 Kč	1 100 Kč	1 500 Kč
Cena celkem včetně služeb za 1 m ²	173,86 Kč	235 Kč	287,15 Kč
Cena celkem	55 638 Kč	65 800 Kč	114 860 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 18 vyplývá, že nejlevnější variantou je Umístění A. Bohužel u této prodejny není optimální poměr výrobní a prodejní plochy, která by pro tento typ zařízení měla být asi 40 % výrobní plochy včetně zázemí a 60 % prodejní plochy. Tento ukazatel vyšel nejlépe u varianty B, která je zároveň umístěna na nejfrekventovanějším místě ze všech tří možných variant.

Zaměření společnosti je B2C, tedy business to customer. Dochází k přímému prodeji bez zprostředkovatelů. Proto i marketing je zaměřován přímo k zákazníkovi.

3.3.4 Cena

Rozhodování o cenách je jedním z nejsložitějších úkolů stojících před novým podnikem. Při stanovení ceny je nutné zohlednit náklady, slevy a dopravné. Výše ceny může také záviset na poptávce po výrobku. Přestože existuje vztah mezi náklady a cenovou tvorbou ($\text{cena} = \text{náklady} + \text{marže}$), musí být cena stanovena tak, aby nalezla odpovídající poptávku. [14, str. 42]

V oblasti Uherského Hradiště neexistuje v současné době žádný podnik poskytující netradiční služby. Za konkurenty ovšem můžeme považovat veškeré kavárny, cocktail bary a některé restaurace v okolí. Pro stanovení ceny jednotlivých výrobků byla vybrána kombinace ceny na úrovni vlastních nákladů, cena dle konkurenčního srovnání a zároveň zohlednění výsledků testu cenové citlivosti.

Test cenové citlivosti byl proveden pro dva základní výrobky – porci italské zmrzliny a pravé italské cappuccino. Od těchto dvou výrobků je možné odvodit ceny ostatních výrobků. Test cenové citlivosti pomohl určit optimální cenové pásmo u italské zmrzliny v intervalu (15;25) při bodu cenové nezaujatosti 19,- Kč. Vývoj kumulativních četností je znázorněn v grafu č. 13. Optimální cenové pásmo šálku cappuccina se pohybuje v intervalu (25;45). Bodem cenové nezaujatosti bylo určeno 40 Kč za šálek cappuccina.

Pro prvotní zaujetí spotřebitelů se společnost rozhodla pohybovat v nižší cenové úrovni. Cena za kopeček ovocné italské zmrzliny tedy byla stanovena na 15 Kč, cena šálku cappuccina na 35 Kč. Tato nastavená výše cen vyhovuje i při porovnání s náklady na výrobu. Ceny dodávaných nápojů se odvíjí od cen dodavatelů a budou navýšeny o požadovanou, minimálně 30 % marži. Vzor nabídkového listu včetně cen je uveden v Příloze č. 2.

3.3.5 Propagace

Základním kritériem při rozsahu propagační činnosti byla v úvahu brána především velikost plánovaného podniku a finanční možnosti společnosti. Zaměření reklamní kampaně proběhne na potenciální zákazníky ve věku 20 – 50 let, kteří se nebojí zkoušet nové věci.

Internetové stránky

Vytvoření internetových stránek stojí přibližně 25 000,- Kč. Pro zpřístupnění zákazníkům je nutné zajistit webhosting, jehož pořizovací cena se skládá ze dvou částí. První je platba za nákup webhostingu, která stojí 10 000,- Kč. Druhou částí je roční pronájem webhostingu, který vyjde na 5 000,- Kč / rok. Internetové stránky umožní zákazníkům zjistit základní informace o společnosti, otevírací době, nabízeném sortimentu a službách včetně fotografií a kontaktů. Na internetových stránkách bude také možné vytvořit online objednávku celého sortimentu a vytvořit rezervaci míst v kavárně Sweet Gauching. Roční náklady na webhosting jsou zahrnuty v položce ostatní náklady.

Internetové portály

V současné době nabízí internetové portály nepřeberné množství prezentačních prostředků. Některé z nich, například Firmy.cz jsou placené, jiné jako Sklik nebo AdFOX neplacené. Společnost využije prezentace na internetovém portálu Firmy.cz, kde roční členství stojí 8 000,- Kč. Tyto náklady jsou zahrnuty v plánovaných nákladech v položce ostatní náklady.

Tisk

Společnost využije místního týdeníku ke zveřejnění inzerátů od října 2011 do ledna 2012. Celkové náklady na tyto inzeráty jsou 4 500,- Kč. Dále společnost bude inzerovat v místním Městském zpravodaji, který obyvatelům distribuuje město každé čtvrtletí. Náklad na tuto formu prezentace bude 500,- Kč.

Informační letáčky

Informační letáčky o velikost A5 budou distribuovány na konci prosince 2011 a na začátku ledna 2012 v centru Uherského Hradiště. Základní informací bude otevření Sweet Gauching včetně otevírací doby a mapkou s umístěním kavárny. Leták bude také obsahovat logo firmy. Návrh odbornou firmou vyjde na 500,- Kč, vytištění jednoho letáčku vyjde na 1,23 Kč. Celkem bude distribuováno 6 000 letáčků.

Plakáty

Za návrh plakátu odbornou firmou společnost zaplatí 999,- Kč. Plakáty budou tištěny ve velikosti A3 (70 ks) a A2 (70 ks). Platba za umístění na reklamní plochy je celkem 5 000,- Kč. Cena za jeden plakát velikosti A3 je 15,48 Kč , za velikost A2 je 31,82 Kč.

Jídelní lístek

Návrh jídelního lístku u společnosti Joker stojí 1 999,- Kč. Vytištění a kompletace na speciální papír při 50 ks vyjde na 101,22,- Kč / kus.

V tabulce 19 jsou vyčísleny náklady na propagaci během prvních měsíců od založení společnosti.

Tabulka 19: Marketingové náklady

Položka	Cena
Vytvoření internetových stránek	25 000,- Kč
Webhosting 2011	11 250,- Kč
Firmy.cz (pro rok 2011)	2 000,- Kč
Inzerce v tisku	5 000,- Kč
Letáčky	7 380,- Kč
Plakáty	9 310,- Kč
Brigádníci pro distribuci reklamních materiálů	8 000,- Kč
Jídelní lístek	7 060,- Kč
CELKEM	75 000,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Finanční plán

Při sestavování finančního plánu bylo vycházeno z marketingového průzkumu. Pro stanovení tržeb byl vytvořen „průměrný zákazník“, který navštěvuje kavárnu jedenkrát týdně a utratí 90,- Kč. Počet zákazníků vychází z velikosti základního souboru a počtu lidí, kteří navštěvují podobná zařízení. S výsledky marketingového průzkumu se počítá v očekávané variantě. Pro eliminaci rizika nepřesnosti marketingového výzkumu byly vytvořeny také optimistická a pesimistická varianta.

3.4.1 Plán výnosů

Plán tržeb vychází z marketingového výzkumu. V tabulce 21 je znázorněn výpočet očekávaného počtu zákazníků.

Tabulka 20: Výpočet očekávaného počtu zákazníků

Velikost základního souboru	101 271
Velikost výběrového souboru	216
Procento navštěvující kavárny v UH (týdně)	31 %
Počet lidí navštěvujících kavárny v Uherském Hradišti (týdně)	31 300
Počet podniků konkurence	15
Potenciální počet zákazníků (týdně) = počet lidí navštěvujících kavárny v Uherském Hradišti / 15	2 080
Potenciální počet zákazníků měsíčně	8 320

Zdroj: vlastní zpracování

Pro zajištění přesnosti a vyrovnaní odchylek bude vytvořen optimistický, odhadovaný a pesimistický plán tržeb podle počtu zákazníků.

Tabulka 21: Odhad tržeb pro očekávanou, pesimistickou a optimistickou variantu

Odhad počtu zákazníků	Pesimistický	Očekávaný	Optimistický
Očekávaný měsíční počet zákazníků	5 500	8 320	10 000
Očekávaný roční počet zákazníků	66 000	99 840	120 000
Průměrná útrata za jednu návštěvu	90 Kč	90 Kč	90 Kč
Odhad měsíčních tržeb	495 000 Kč	748 800 Kč	900 000 Kč
Odhad ročních tržeb	5 940 000 Kč	8 985 600 Kč	10 800 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

3.4.2 Plán nákladů

3.4.2.1 Hmotný majetek

Společnost při uvažování o koupi či pronájmu vybírala ze tří možných variant. Pořízení nového vybavení za plnou cenu, pořízení použitého vybavení od současného majitele za zvýhodněnou cenu v hotovosti nebo třetí možností bylo využití dodání veškerého vybavení jako „balíčku“ na tříletý leasing s akontací 300 000,- Kč a měsíční splátkou 20 906,- Kč. Společnost se rozhodla využít leasingu, protože v tomto případě nebylo nutné využít další alternativní zdroje financování (například bankovní úvěr) a společnost byla schopná uhradit akontaci ze základního kapitálu. Přesný rozpis potřeby strojů je uveden ve výrobním a obchodním plánu.

Interiérové vybavení si navrhuje Společník 1 sám. Zpracování je na Nábytkářství a čalounictví Bachan. Celkové vybavení interiéru je plánováno v sumě 300 000,- Kč a bude uhrazeno ze základního kapitálu společnosti.

Společnost využívá rovnoměrného odepisování. Účetní odpisy se rovnají daňovým.

3.4.2.2 Mzdové náklady

Společnost bude v zimních měsících zaměstnávat 1 provozního, 2 cukrářky, 2 servírky a 3 prodavačky. V letním období bude společnost navíc přijímat 2 brigádníky na pozici servírka a 2 brigádníky na pozici prodavačka. Přesný rozpočet mzdových nákladů včetně sociálního a zdravotního pojištění jsou vyčísleny v kapitole 3. 1 Organizační plán, Tabulka 14. Žádný ze společníků nepobírá fixní plat. Pro společníky 2, 3 a 4 je Sweet Gauching vedlejší podnikatelskou činností a budou inkasovat pouze případné podíly na zisku. Společník 1 vede účetnictví společnosti, za to si fakturuje částku dle počtu položek.

3.4.2.3 Nájemné

Při analýze umístění prodejny na nejlepší místo pro setkání nabídky s poptávkou v kapitole 3. 3. 3 Místo, bylo vybráno umístění podniku v Nádražní ulici č. p. 29. Celkové nájemné včetně služeb činí 65 800,- Kč.

Tabulka 22: Náklady na nájemné a přijímané služby

Kritérium	Umístění B
Ulice, č.p.	Nádražní 29
Rozloha	280 m ²
Poměr prodejní / výrobní plocha	64 % / 36 %
Nájemné	39 700 Kč
Režijní náklady - elektřina, voda, plyn	25 000 Kč
Režijní náklady – ostatní (úklid společných prostor, svoz odpadu)	1 100 Kč
Cena celkem	65 800 Kč
Cena celkem včetně služeb za 1 m ²	235 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

3.4.2.4 Suroviny a výroba, zásoby

Náklady na nákup surovin jsou stanoveny podle výrobního plánu dle předpokládaného počtu nakupujících. Pro zjednodušení předpokládáme objednávání rovnoměrné a jedenkrát za týden. Provozní zásoba se drží v hodnotě 100 000,- Kč.

3.4.3 Příjmy a výdaje před otevřením provozovny

Mezi založením a vznikem společnosti a zahájením provozu dochází k časovému nesouladu. Plánované otevření prodejny je k 2. lednu 2012. Ale již od října 2011 je třeba provádět kroky k vybavení prodejny, vybrání dodavatelů, marketing aj.

Tabulka 23: Příjmy a výdaje před otevřením provozovny

Položka	Příjem	Výdaj
Vklad základního kapitálu	1 000 000	
Nájemné (10 - 12 / 2011)		119 100
Služby (elektrina, voda, plyn, úklid)		15 000
Akontace na stroje		300 000
Záloha na vybavení interiéru		300 000
Zásoby		100 000
Marketing		75 000
Zůstatek	90 900	

Zdroj: vlastní zpracování

3.4.4 Zahajovací a konečná rozvaha, výkaz zisku a ztráty

Zahajovací rozvaha je sestavována ke dni vzniku společnosti.

AKTIVA		ROZVAHA K 1.10.2010	PASIVA
Pohledávky za upsaný ZK	1 000 000	Vlastní kapitál	1 000 000
CELKEM 1 000 000		CELKEM 1 000 000	

Konečná rozvaha je sestavována ke konci roku 2011. I přesto, že ještě nebyla otevřena prodejna, probíhají ve společnosti operace, které se projeví v jejím účetnictví. Vzhledem k tomu, že společnost negeneruje tržby, vzniká ztráta.

AKTIVA		ROZVAHA K 31.12.2011	PASIVA
Zásoby 100 000		Vlastní kapitál 1 000 000	
Zaplacené zálohy 300 000		VH (ztráta) - 283 470	
Běžný účet 90 900		Závazky k zaměstnancům 74 370	
Náklady příštích období 300 000			
CELKEM 790 900		CELKEM 790 900	

NÁKLADY	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY K 31.12.2011	VÝNOSY
Nájemné 119 100		Tržby 0
Provozní náklady 15 000		
Mzdy 74 370		
Marketing 75 000		
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ - 283 470		

3.4.5 Plán výnosů a nákladů na rok 2012

Výše odhadu plánovaných tržeb vychází z marketingového průzkumu. Pro eliminaci rizik je stanovena očekávaná, pesimistická a optimistická varianta. Tabulka 24 znázorňuje výpočet odhadovaných měsíční a roční odhadovanou výši výnosů a nákladů.

Tabulka 24: Plán výnosů a nákladů na rok 2012 [Kč]

2012	Pesimistický		Očekávaný		Optimistický	
VÝNOSY	Měsíční	Roční	Měsíční	Roční	Měsíční	Roční
Tržby	495 000	5 940 000	748 800	8 985 600	900 000	10 800 000
NÁKLADY	Měsíční	Roční	Měsíční	Roční	Měsíční	Roční
Mzdy zima	148 740	1 041 180	148 740	1 041 180	148 740	1 041 180
Mzdy léto	182 240	911 200	182 240	911 200	182 240	911 200
Suroviny	220 000	2 640 000	348 000	4 176 000	418 300	5 019 600
Nájemné	39 700	476 400	39 700	476 400	39 700	476 400
Energie	22 100	265 200	35 000	420 000	37 000	444 000
Leasing	20 906	250 872	20 906	250 872	20 906	250 872
Ostatní	15 000	180 000	31 000	372 000	31 000	372 000
Účetnictví	17 000	204 000	19 000	228 000	21 000	252 000

Zdroj: vlastní zpracování

3.4.6 Plán výnosů a nákladů, rozvaha a cash flow na 5 let

V této kapitole je vytvořen odhad vývoje výnosů, nákladů, cash flow a očekávaného zisku (ztráty) pro prvních pět let podnikání.

3.4.6.1 Očekávaný vývoj

V případě očekávaného vývoje společnost generuje určitý zisk a podle predikce z výkazu cash flow by se neměla dostat do problémů s likviditou. Jedná se o formu přímého prodeje, k inkasu tržeb za výrobky tedy dochází okamžitě. Ze zjednodušeného výkazu Cash flow vyplývá, že by společnost neměla mít problémy s úhradou svých závazků.

Tabulka 25: Rozvaha /očekávaná varianta/

ROZVAHA K 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Aktiva [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Dlouhodobý majetek	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Oprávký	- 60 000	- 180 000	- 300 000	- 300 000	- 300 000
Zásoby	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Bankovní účet	1 200 000	2 400 000	3 000 000	3 800 000	3 900 000
Pokladna	75 218	27 536	87 484	29 394	31 814
NPO	200 000	100 000	0	0	0
AKTIVA CELKEM	1 815 218	2 747 536	3 187 484	3 929 394	4 031 814
Pasiva [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Vlastní kapitál	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Fondy ze zisku	0	50 000	100 000	100 000	100 000
VH min období	- 283 470	39 938	429 886	319 834	422 254
VH akt. po zdanění	823 408	889 948	889 948	1 102 420	1 102 420
Podíly na zisku společ.	0	450 000	450 000	1 000 000	1 000 000
Zaměstnanci	148 740	148 740	148 740	148 740	148 740
Závazky k FÚ	126 540	168 910	168 910	258 400	258 400
PASIVA CELKEM	1 815 218	2 747 536	3 187 484	3 929 394	4 031 814

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 26: Výkaz zisku a ztráty /očekávaná varianta/

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY K 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Výnosy [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Prodej zboží a výrobků	8 985 600	8 985 600	8 985 600	8 985 600	8 985 600
CELKEM VÝNOSY	8 985 600	8 985 600	8 985 600	8 985 600	8 985 600
Náklady [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Nájemné	476 400	476 400	476 400	476 400	476 400
Služby	420 000	420 000	420 000	420 000	420 000
Provozní N	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Mzdy	1 952 380	1 952 380	1 952 380	1 952 380	1 952 380
Prodané zboží	4 176 000	4 176 000	4 176 000	4 176 000	4 176 000
Leasing	250 872	250 872	250 872	0	0
Časové rozlišení	100 000	100 000	100 000	0	0
Odpisy	60 000	120 000	120 000	0	0
CELKEM NÁKLADY	8 035 652	8 095 652	8 095 652	7 624 780	7 624 780
VÝSLEDEK HOSP. [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
VH před zdaněním	949 948	889 948	889 948	1 360 820	1 360 820
Daň	126 540	168 910	168 910	258 400	258 400
VH po zdanění	823 408	721 038	721 038	1 102 420	1 102 420

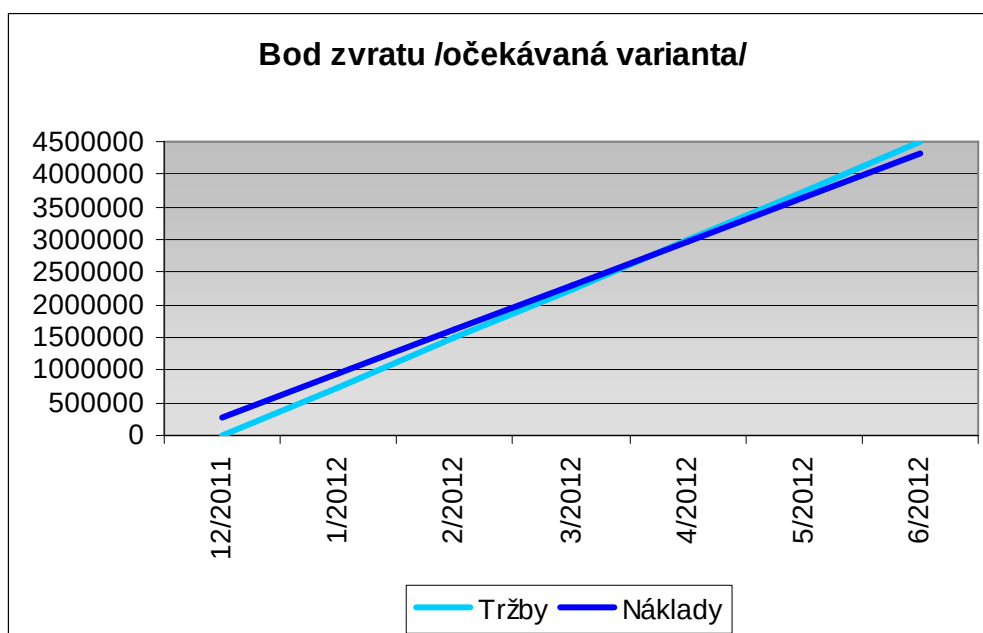
Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 27: Cash flow /očekávaný varianta/

CASH FLOW	2013	2014	2015	2016
Stav PP na začátku	1 275 218	2 427 536	3 087 484	3 829 347
+ odpisy	120 000	120 000	0	0
+ ostatní náklady nevyvolávající změnu	100 000	100 000	0	0
+ VH po zdanění	889 948	889 948	1 102 420	1 102 420
- úbytek krátkodobých závazků	0	450 000	450 000	1 000 000
+ přírůstek krátkodobých závazků	42 370	0	89 490	0
Stav PP na konci období	2 427 536	3 087 484	3 829 394	3 931 814

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu bodu zvratu očekávaného vývoje je patrné, že by mohl nastat kolem druhého čtvrtletí roku 2012.



Graf 15: Bod zvratu /očekávaná varianta/ (Zdroj: vlastní zpracování)

V případě předpokládaného vývoje by se společnost měla zařadit k prosperujícím a úspěšným firmám na trhu. Zisk z podnikání by měl umožnit další rozvoj společnosti, ať už otevřením nových prodejen či expanzí do jiných druhů podnikání. Při očekávané variantě by měli být uspokojeni i zakladatelé společnosti, protože podíly na zisku ve třetím roce podnikání by měly převýšit částku vloženého kapitálu. Toto umožňuje společníkům dále investovat do rozvoje společnosti či využít získané peněžní prostředky k podpoře jiných podnikatelských aktivit.

3.4.6.2 Pesimistický vývoj

V případě pesimistického vývoje by společnost vykazovala v prvních třech letech ztrátu. V dalších letech by se pravděpodobně dostala do problémů s likviditou. V případě, že by společnost směřovala k pesimistické variantě, je nutné zhodnotit další možnosti rozvoje společnosti, případně uzavření podniku. I přes nepříznivý vývoj jednotlivých ukazatelů by výsledky společnosti kryly alespoň fixní náklady a i tato varianta by dávala provozovatelům možnost provést změny ke zlepšení situace podniku.

Tabulka 28: Rozvaha /pesimistická varianta/

ROZVAHA K 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Aktiva [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Dlouhodobý majetek	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Oprávky	-60 000	-180 000	-300 000	-300 000	-300 000
Zásoby	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Bankovní účet	100 000	100 000	70 000	290 000	500 000
Pokladna	36 418	7 566	8 714	10 734	22 754
NPO	200 000	100 000	0	0	0
AKTIVA CELKEM	676 418	427 566	178 714	400 734	622 754
Pasiva [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Vlastní kapitál	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
VH min období	-283 470	-472 322	-721 174	-970 026	-748 006
VH aktuální po zdanění	-188 852	-248 852	-248 852	222 020	222 020
Zaměstnanci	148 740	148 740	148 740	148 740	148 740
Závazky FÚ	0	0	0	0	0
PASIVA CELKEM	676 418	427 566	178 714	400 734	622 754

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 29: Výkaz zisku a ztráty /pesimistická varianta/

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY K 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Výnosy [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Prodej zboží a výrobků	5 940 000	5 940 000	5 940 000	5 940 000	5 940 000
CELKEM NÁKLADY	5 940 000	5 940 000	5 940 000	5 940 000	5 940 000
Náklady [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Nájemné	476 400	476 400	476 400	476 400	476 400
Služby	265 200	265 200	265 200	265 200	265 200
Provozní N	384 000	384 000	384 000	384 000	384 000
Mzdy	1 952 380	1 952 380	1 952 380	1 952 380	1 952 380
Prodané zboží	2 640 000	2 640 000	2 640 000	2 640 000	2 640 000
Leasing	250 872	250 872	250 872	0	0
Časové rozlišení	100 000	100 000	100 000	0	0
Odpisy	60 000	120 000	120 000	0	0
CELKEM VÝNOSY	6 128 852	6 188 852	6 188 852	5 717 980	5 717 980
VÝSLEDEK HOSP.	2012	2013	2014	2015	2016
VH před zdaněním	-188 852	-248 852	-248 852	222 020	222 020
Daň	0	0	0	0	0
VH po zdanění	-188 852	-248 852	-248 852	222 020	222 020

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 30: Cash flow /pesimistická varianta/

CASH FLOW	2013	2014	2015	2016
Stav PP na začátku	136 418	107 566	78 714	300 734
+ odpisy	120 000	120 000	0	0
+ ostatní náklady nevyvolávající změnu	100 000	100 000	0	0
+ VH po zdanění	-248 852	-248 852	222 020	222 020
- úbytek krátkodobých závazků	0	0	0	0
+ přírůstek krátkodobých závazků	0	0	0	0
Stav PP na konci období	107 566	78 714	300 734	522 754

Zdroj: vlastní zpracování

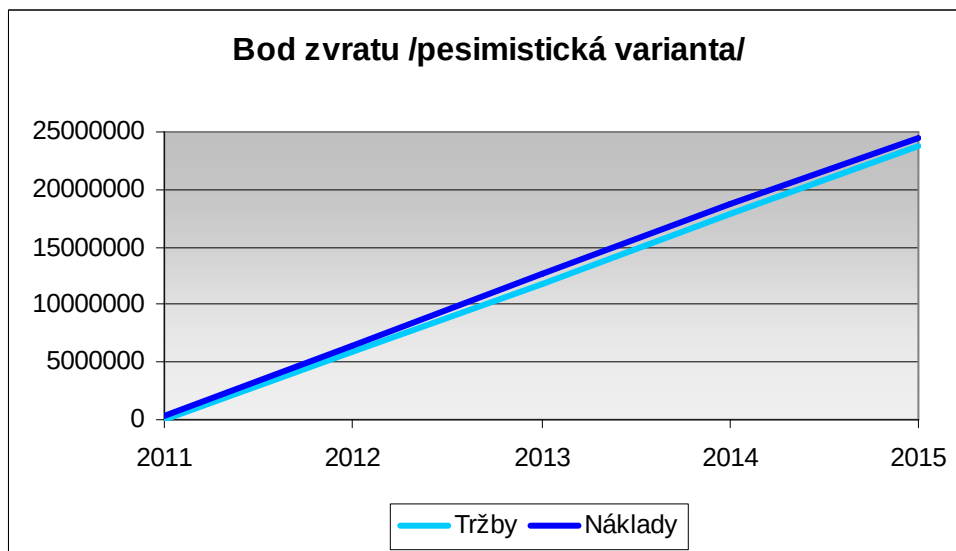
V tabulce 31 je vyjádřen souhrn kumulovaných tržeb v případě pesimistického vývoje.

Tabulka 31: Kumulované tržby a náklady /pesimistický vývoj/

Rok	Kumulované tržby	Kumulované náklady
2011	0	283 470
2012	5 940 000	6 412 322
2013	11 880 000	12 601 174
2014	17 820 000	18 790 026
2015	23 760 000	24 508 006
2016	29 700 000	30 225 986
2017	35 640 000	35 943 966
2018	41 580 000	41 661 946
2019	47 520 000	47 379 926

Zdroj: vlastní zpracování

Graf bodu zvratu ukazuje, že náklady dlouhodobě převyšují tržby, při lineárním vývoji tržeb a nezměněné strategii by došlo pravděpodobně k převýšení nákladů tržbami cca po sedmi letech od zahájení podnikání



Graf 16: Bod zvratu /pesimistická varianta/ (Zdroj: vlastní zpracování)

3.4.6.3 Optimistický vývoj

V případě optimistického vývoje by společnost neměla vykazovat žádné finanční problémy. Naopak by mohla uvažovat o rozšiřování oblastí podnikání, případně o otevírání nových prodejen.

Tabulka 32: Rozvaha /optimistická varianta/

ROZVAHA K 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Aktiva [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Dlouhodobý majetek	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
Oprávky	-60 000	-180 000	-300 000	-300 000	-300 000
Zásoby	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Bankovní účet	2 100 000	3 900 000	4 600 000	5 400 000	5 590 000
Pokladna	98 018	28 856	67 324	56 664	13 332
NPO	200 000	100 000	0	0	0
AKTIVA CELKEM	2 738 018	4 248 856	4 767 324	5 556 664	5 703 332
Pasiva [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Vlastní kapitál	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Fondy tvořené ze zisku	0	50 000	100 000	100 000	100 000
VH min období	-283 470	287 368	555 836	524 304	670 972
VH akt. po zdanění	1 570 838	1 468 468	1 468 468	1 849 920	1 849 920
Podíly na zisku společ.	0	950 000	1 150 000	1 500 000	1 500 000
Zaměstnanci	148 740	148 740	148 740	148 740	148 740
Závazky k FÚ	301 910	344 280	344 280	433 700	433 700
PASIVA CELKEM	2 738 018	4 248 856	4 767 324	5 556 664	5 703 332

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 33: Výkaz zisku a ztráty /optimistická varianta/

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY K 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Výnosy [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Prodej zboží, výrobků	10 800 000	10 800 000	10 800 000	10 800 000	10 800 000
CELKEM VÝNOSY	10 800 000	10 800 000	10 800 000	10 800 000	10 800 000
Náklady [Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
Nájemné	476 400	476 400	476 400	476 400	476 400
Služby	468 000	468 000	468 000	468 000	468 000
Provozní N	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Mzdy	1 952 380	1 952 380	1 952 380	1 952 380	1 952 380
Prodané zboží	5 019 600	5 019 600	5 019 600	5 019 600	5 019 600
Leasing	250 872	250 872	250 872	0	0
Časové rozlišení	100 000	100 000	100 000	0	0
Odpisy	60 000	120 000	120 000	0	0
CELKEM NÁKLAD	8 927 252	8 987 252	8 987 252	8 516 380	8 516 380
VÝSLEDEK HOSP.	2012	2013	2014	2015	2016
VH před zdaněním	1 872 748	1 812 748	1 812 748	2 283 620	2 283 620
Daň	301 910	344 280	344 280	433 700	433 700
VH po zdanění	1 570 838	1 468 468	1 468 468	1 849 920	1 849 920

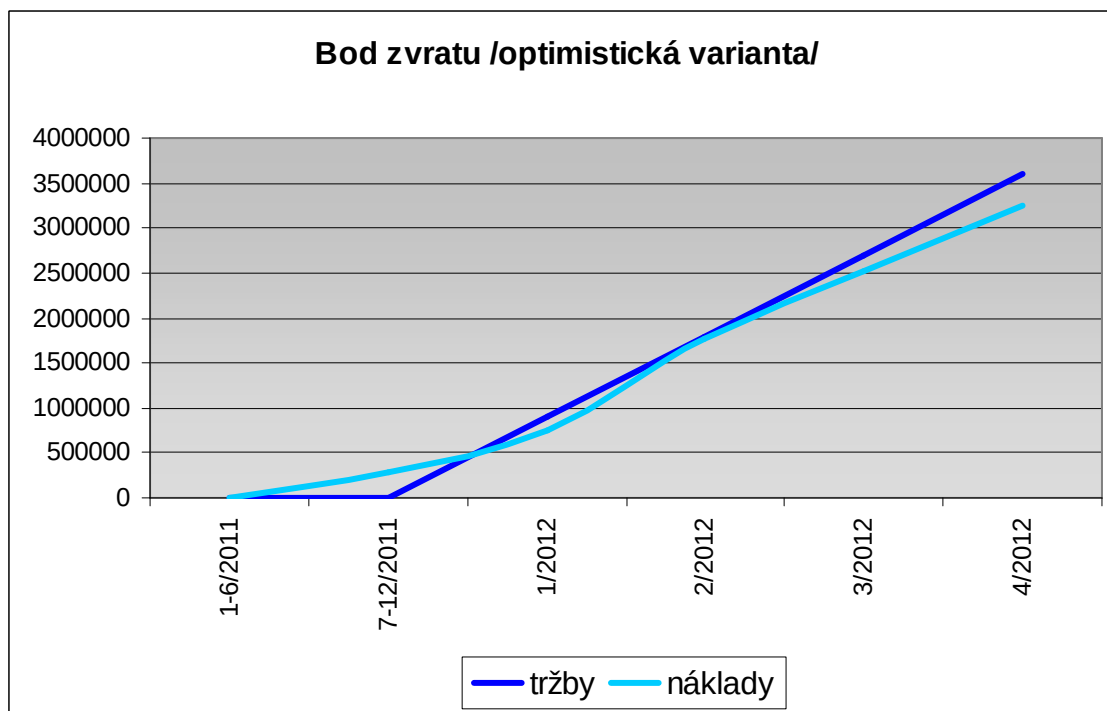
Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 34: Cash flow /optimistická varianta/

CASH FLOW	2013	2014	2015	2016
Stav PP na začátku	2 198 018	3 928 856	4 667 324	5 456 664
+ odpisy	120 000	120 000	0	0
+ ostatní náklady nevyvolávající změnu	100 000	100 000	0	0
+ VH po zdanění	1 468 468	1 468 468	1 849 920	1 646 668
- úbytek krátkodobých závazků	0	950 000	1 150 000	1 500 000
+ přírůstek krátkodobých závazků	42370	0	89420	0
Stav PP na konci období	3 928 856	4 667 324	5 456 664	5 603 332

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu 17 je patrné, že k bodu zvratu, tedy převýšení nákladů tržbami by došlo již v počátcích podnikání. V takovém případě by společnost mohla začít ihned uvažovat o rozšíření podnikání do dalších míst ve Zlínském kraji, případně o expanzi na celorepublikové úrovni.



Graf 17: Bod zvratu /optimistická varianta/ (zdroj: vlastní zpracování)

3.5 Stanovení a eliminace rizik

3.5.1 Identifikace a analýza rizik

Hladký průběh podnikání může být negativně ovlivněn určitými riziky. Proto je nezbytné si tato rizika identifikovat a vyvinout snahu k jejich eliminaci. Při zakládání podniku a zahájení nového podnikání se můžeme pravděpodobně setkat s ekonomickým rizikem, s rizikem obchodním a platebním.

Analýza rizik zpravidla zahrnuje identifikaci aktiv, stanovení hodnoty aktiv, identifikaci hrozeb a slabin, stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti. [19]

Za hlavní aktivum jsou při návrhu této změny považovány peníze, které by se měli „rozmnóžit“, přesto jsou však zároveň v ohrožení. Dalšími aktivy jsou informace a know-how a kvalita pracovníků. K hlavním rizikům tedy patří:

- únik informací a know-how,
- neúspěch nabízené služby a výrobků,
- finanční problémy,
- příchod nové konkurence,
- neefektivní marketing,
- ztráta kvalifikovaných zaměstnanců,
- porucha vybavení,
- ostatní rizika.

Pro eliminaci rizik uvedených výše je nutné provést výzkum pravděpodobnosti výskytu a míry závažnosti jednotlivých rizik. Pro hodnocení rizik byla stanovena bodová stupnice pro pravděpodobnost výskytu daného rizika od 1 do 10 (1 – nepravděpodobné, 10 – téměř jisté) a ohodnocení míry následků daného rizika ve stupnici 1 až 5 (1 – zanedbatelné, 5 – kritické pro chod společnosti). Výslednou míru rizika získáme součinem pravděpodobnosti a míry následků rizika. Riziko může nabývat hodnot od 1 do 50, kdy 1 – 10 bodů je přijatelné riziko, 11 – 35 podmíněné přijatelné riziko a 36 – 50 nepřijatelné riziko.[21, str. 147 - 161]

Tabulka 35: Kvalifikace a kvantifikace rizik

RIZIKO	P	N	R	HODNOCENÍ
Únik informací a know-how	9	5	45	nepřijatelné
Finanční problémy	8	4	32	podmíněné
Neúspěch nabízené služby a výrobků	6	4	24	podmíněné
Příchod nové konkurence	6	3	18	podmíněné
Neefektivní marketing	5	3	15	podmíněné
Ztráta kvalifikovaných zaměstnanců	4	3	12	podmíněné
Porucha vybavení	2	2	4	přijatelné
Ostatní rizika	1	2	2	přijatelné

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce jsou použity zkratky P jako pravděpodobnost, N jako následky a R jako riziko. Společnost by se měla zaměřit v první řadě na nepříjemná rizika.

3.5.2 Opatřování ke snižování rizika

Únik informací a know-how

Eliminaci tohoto rizika je možné dosáhnout střežením obchodního tajemství. Např. s postupem výroby seznámit pouze cukrářky, veřejně neuvádět dodavatele speciálních surovin.

Finanční problémy

Hlavní možností, jak snižovat možné riziko finančních problémů je přesné plánování, při kterém je nutné počítat s pesimistickou variantou a tvorba rezerv. Finanční plán tohoto podnikatelského záměru je proto sestaven v očekávané, pesimistické a optimistické variantě.

Neúspěch nabízené služby a výrobků či příchod nové konkurence

V případě neúspěchu výrobní řady či nabízené služby by bylo nutné znovu provést marketingový průzkum a podnikání zaměřit jiným směrem. Proto, aby konkurence neodlákala naše zákazníky je vhodné vybudovat si okruh spokojených, loajálních zákazníků.

Neefektivní marketing

V současné době je marketing zaměřen klasickou formou, především v tisku a na internetu. V případě neúspěchu by bylo vhodné využít netradiční marketingové metody.

Ztráta kvalifikovaných zaměstnanců

Opatřením je vytvořit si loajálního zaměstnance. Toho je možné dosáhnout například poskytováním různých benefitů a odpovídajícím platovým hodnocením. Je vhodné také zaměstnance zapojit do netradičních úkolů nejenom prosté plnění jejich úkolů. V případě, že se zaměstnanec opravdu rozhodne opustit naši firmu, pak využít výpovědní lhůty a včas hledat nové zaměstnance, aby byl čas na zaškolení.

3.6 Časový harmonogram

Jednotlivé aktivity v průběhu času jsou zaneseny v tabulce 36. Graficky v týdenních intervalech je časový harmonogram vyjádřen na obrázku 12. Ganttův diagram jako výstup z programu MS Project je v Příloze č. 4.

Tabulka 36: Kroky pro časový harmonogram

POSTUPNÉ KROKY		ZAHÁJENÍ	UKONČENÍ
1	provedení analýzy trhu	1.12.2010	31.12.2010
2	provedení marketingového výzkumu	20.12.2010	20.2.2011
3	zpracování finančního plánu	1.2.2011	5.5.2011
4	zpracování podnikatelského záměru	1.3.2011	31.5.2011
5	kroky k založení společnosti	1.6.2011	30.9.2011
6	zápis do obchodního rejstříku	1.10.2011	
7	složení základního kapitálu	1.10.2011	10.10.2011
8	zahájení činnosti	1.10.2011	
9	podpis nájemní smlouvy	7.10.2011	17.10.2011
10	zadání výroby interiéru	21.10.2011	24.10.2011
11	vytvoření webových stránek	20.10.2011	20.11.2011
12	marketingová kampaň	14.11.2011	14.12.2011
13	uzavírání rámcových smluv s dodavateli	25.10.2011	31.12.2011
14	nábor zaměstnanců	20.10.2011	12.12.2011
15	instalace interiéru	7.12.2011	31.12.2011
16	zaškolení zaměstnanců	15.12.2011	31.12.2011
17	zahájení provozu	2.1.2012	

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 14: Časový harmonogram projektu

KROKY	12/2010	1-8/2011				9/2011				10/2011				11/2011				12/2011				1/2012			
						1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1																									
2																									
3																									
4																									
5																									
6																									
7																									
8																									
9																									
10																									
11																									
12																									
13																									
14																									
15																									
16																									
17																									

Zdroj: vlastní zpracování

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo provést kritickou analýzu podnikatelského prostředí a předložit kompletní podnikatelský záměr pro založení nové firmy. Dílčími cíli bylo vymezit teoretická východiska, provést marketingový průzkum a navrhnout obchodní, výrobní, organizační, marketingový a finanční plán.

Základní, teoretická část je tvořena rešerší odborné literatury. Jsou zde vymezeny základní pojmy týkající se podniku, podnikání, podnikatelského plánu, jeho funkcí a obsahu. Součástí teoretické části jsou také základní informace o klasifikaci podniků v Evropské unii a České republice.

Návrh podnikatelského plánu je vytvořen na základě provedené analýzy vnitřního a vnějšího okolí podniku a podrobného marketingového výzkumu, který proběhl v Uherském Hradišti formou dotazníkového šetření. V marketingovém průzkumu byl také proveden test cenové citlivosti, pro dva základní výrobky, který usnadnil určování cen jednotlivých výrobků. Výše uvedené analýzy a test cenové citlivosti jsou obsaženy ve třetí kapitole Analýza problému a současné situace.

Třetí kapitola je tvořena vlastními návrhy řešení, obsahuje organizační, obchodní, výrobní, marketingový a finanční plán. Vzhledem k možným odchylkám při provádění marketingového průzkumu je finanční plán vyhotoven ve třech variantách – očekávané, pesimistické a optimistické. Poslední částí třetí kapitoly je vytvoření časového harmonogramu.

Z vytvořeného podnikatelského plánu vyplývá, že podnik by se při jeho realizaci neměl dostat do finančních problémů a proto ho doporučuji realizovat. Návratnost investice, tedy bod zvratu byl stanoven opět pro všechny tři varianty. Při očekávaném a optimistickém odhadu by mělo dojít k návratnosti investice již v průběhu roku 2012. V případě pesimistické varianty dojde k bodu zvratu až v průběhu roku 2019, nicméně v případě, že by docházelo k negativnímu vývoji tržeb, je to pro společnost znamením,

že by se něco mělo změnit. I kdyby tento vývoj nastal, je stále ještě možné společnost „uřídít“ tak, aby byla schopná splácet svoje závazky.

V kapitole vlastních návrhů řešení jsou také popsána rizika, která mohou přicházet ze všech stran a způsoby jejich eliminace. Sepsání těchto rizik může společníkům pomoci včas odhalit potenciální nebezpečí a tak zabránit jeho rozšíření.

Podnikatelský plán, ať je jakkoliv dobře sestavený, není nikdy zárukou úspěchu. Proto věřím, že tento plán bude dobrým vodítkem pro to, kdy a jak podniknout jednotlivé kroky a především podpůrnou součástí zahájení celého podnikání. Ovšem vše je podmíněno úspěchem u zákazníků a okolnostmi trhu.

Použité zdroje

LITERATURA

- [1] DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
- [2] FORET, M. *Marketingový průzkum :poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [3] FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. 2003. Praha. Grada Publishing. ISBN 80-247-0385-8.
- [4] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2.přepr. a dopl.vyd. Praha : Grada Publishing, 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [5] GRÜNWALD, R. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
- [6] HAGUE, P. N. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [7] HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing :teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha : C.H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [8] HEWLETT, J. L. *Služby – cesta k úspěchu*. Praha : Victoria Publishing, 1993, 273 s. ISBN 80-85605-36-8.
- [9] HISRIC, R. D. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- [10] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing :[strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [11] KEŘKOVSKÝ, M. *Strategické řízení : teorie pro praxi*. Vyd. 2. Praha : C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- [12] KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno : Computer Press, c2007. 216 s. : ISBN 978-80-251-1605-0.
- [13] KORÁB, V., HANZELKOVÁ, A. a MIHALISKO, M. *Rodinné podnikání*. 1.vyd. Brno : Computer Press, 2008. 166 s. ISBN 978-89-251-1843-6.

- [14] KORÁB, V a MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [15] KOTLER, P. a KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha : Grada, 2007. 788 s. : barev. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [17] MEFFERT, H. *Marketing & management*. Přeložili: Gustav Tomek a Věra Vávrová. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 551 s. ISBN 80-7169-329-4.
- [18] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [19] RAIS, K. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Brno: CERM, 2007. 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0.
- [20] SRPOVÁ, J. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [21] TICHÝ, M. *Ovládání rizika : analýza a management*. Vyd. 1. Praha :C. H. Beck, 2006. 396 s. ISBN 80-7179-415-5.
- [22] VEBER, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualiz. a rozšíř. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [23] VOJTÍK, V. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*. 1. vyd. Praha : Wolters Kluwer, 2010. 275 s. ISBN 978-80-7357-534-2.
- [24] VOJTÍK, V. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2009. 264 s. ISBN 978-80-7357-467-3.
- [25] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [26] *Business.centre.cz* [online]. 1998 – 2011 [cit. 2011-03-15]. Společnost s ručením omezeným. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>>
- [27] *Český statistický úřad* [online]. 2010 [cit. 2010-12-20]. Česká republika od roku 1989 v číslech. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr_od_roku_1989#01>.
- [28] *Český statistický úřad* [online]. 2010 [cit. 2010-03-20]. Demografická příručka 2007. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/publ/4032-08-2007>>.
- [29] *Český statistický úřad* [online]. 2010. Nezaměstnanost ve Zlínském kraji v roce 2009. Dostupné z WWW: <http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/nezamestnanost_ve_zlinskem_kraji_v_roce_2009>.
- [30] *European commission, Climate action* [online]. 2010 [2010-11-11]. Nebudeš plýtvat, nebudeš dychtit. Dostupné z WWW: <http://ec.europa.eu/clima/sites/campaign/news/news16_cs.htm>.
- [31] *MindTools* [online]. 1996 – 2011 [cit. 2011-01-20]. The McKinsey 7S Framework. Dostupné z WWW: <http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_91.htm>.
- [32] *Prognóza obyvatelstva České republiky do roku 2065* [online]. 2004 [cit. 2010-03-20]. Demografický informační portál. Dostupné z WWW: <http://www.demografie.info/?cz_prognozyprognozacr>.]

SBÍRKY ZÁKONŮ

- [33] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991.

Seznam tabulek, grafů a obrázků

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Struktura podnikatelského plánu	13
Tabulka 2: SWOT analýza.....	22
Tabulka 3: Vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji	30
Tabulka 4: Sazby daní a pojistného v roce 2010	33
Tabulka 5: Vývoj makroekonomických ukazatelů v letech 2005 až 2009	34
Tabulka 6: Informace o konkurenci	37
Tabulka 7: Dodavatelé	38
Tabulka 8: Typ a počet zaměstnanců.....	42
Tabulka 9: Souhrnná data o marketingovém výzkumu	44
Tabulka 10: Kumulativní četnosti výzkumu cenové citlivosti	51
Tabulka 11: SWOT analýza.....	54
Tabulka 12: Základní kapitál, společníci a jejich podíl	55
Tabulka 13: Požadavky na přijímané zaměstnance	57
Tabulka 14: Počet zaměstnanců a mzdové náklady.....	58
Tabulka 15: Vztahy nadřízenosti a podřízenosti, odpovědnost	59
Tabulka 16: Potřeba strojů	61
Tabulka 17: Odhad měsíčních nákladů výroby	61
Tabulka 18: Výběr vhodného umístění.....	68
Tabulka 19: Marketingové náklady	71
Tabulka 20: Výpočet očekávaného počtu zákazníků.....	72
Tabulka 21: Odhad tržeb pro očekávanou, pesimistickou a optimistickou variantu	73
Tabulka 22: Náklady na nájemné a přijímané služby	74
Tabulka 23: Příjmy a výdaje před otevřením provozovny	75
Tabulka 24: Plán výnosů a nákladů na rok 2012	77
Tabulka 25: Rozvaha /očekávaná varianta/	78
Tabulka 26: Výkaz zisku a ztráty /očekávaná varianta/	79
Tabulka 27: Cash flow /očekávaný varianta/.....	79
Tabulka 28: Rozvaha /pesimistická varianta/	81
Tabulka 29: Výkaz zisku a ztráty /pesimistická varianta/	82

Tabulka 30: Cash flow /pesimistická varianta/	82
Tabulka 31: Kumulované tržby a náklady /pesimistický vývoj/	83
Tabulka 32: Rozvaha /optimistická varianta/	84
Tabulka 33: Výkaz zisku a ztráty /optimistická varianta/.....	85
Tabulka 34: Cash flow /optimistická varianta/	85
Tabulka 35: Kvalifikace a kvantifikace rizik.....	87
Tabulka 36: Kroky pro časový harmonogram	89

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Míra nezaměstnanosti v roce 2009, okres Uherské Hradiště	31
Graf 2: Vývoj HDP a inflace v letech 1996 až 2009	33
Graf 3: Navštěvujete kavárny?	46
Graf 4: Pohlaví respondentů	46
Graf 5: Věk respondentů.....	47
Graf 6: Trvalé bydliště respondentů	47
Graf 7: Počet výskytů v UH přes týden	48
Graf 8: Za jakým účelem se vyskytujete v Uherském Hradišti?	48
Graf 9: Kolikrát týdně navštěvujete kavárnu či čajovnu?.....	49
Graf 10: Máte oblíbený podnik?	49
Graf 11: Výše průměrné útraty	50
Graf 12: Hrubý příjem	50
Graf 13: Test cenové citlivosti - italská zmrzlina	52
Graf 14: Test cenové citlivosti – cappuccino.....	52
Graf 15: Bod zvratu /očekávaná varianta/	80
Graf 16: Bod zvratu /pesimistická varianta/	83
Graf 17: Bod zvratu /optimistická varianta/	86

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vnitřní a vnější prostředí.....	15
Obrázek 2: Porterův model pěti sil	18
Obrázek 3: Graf 7S	20
Obrázek 4: Marketingový mix	23
Obrázek 5: Oblast příležitostí	27
Obrázek 6: Mapa konkurence	36
Obrázek 7: Porterův model 5 sil	40
Obrázek 8: Organizační struktura	41
Obrázek 9: Organizační struktura společnosti	57
Obrázek 10: Klasická zóna Sweet Gauching.....	65
Obrázek 11: Relaxační zóna Sweet Gauching.....	65
Obrázek 12: Kreativní zóna Sweet Gauching.....	66
Obrázek 13: Umístění prodejny	67
Obrázek 14: Časový harmonogram projektu	90

Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník pro marketingový výzkum

Příloha č. 2: Vzor jídelního lístku

Příloha č. 3: Půdorys pronajímaného prostoru

Příloha č. 4: Ganttův diagram – časový harmonogram

Příloha č. 1: Dotazník pro marketingový výzkum

Vážená paní, vážený pane. Dovolte mi požádat Vás o vyplnění následujícího dotazníku týkajícího se mé diplomové práce na téma Podnikatelský záměr. Účelem dotazníku je získat přehled o poptávce v oblasti poskytování netradičních služeb v kavárnách. Děkuji za spolupráci.

- 1) Navštěvujete kavárny, čajovny, cocktail bary či jiná podobná zařízení?
☐ Ano ☐ Ne

- 2) Jaké je Vaše pohlaví?
☐ Žena ☐ Muž

- 3) Jaký je Váš věk?
☐ Do 18-ti let
☐ 18 – 25 let
☐ 25 – 40 let
☐ 40 – 60 let
☐ 60 let a více

- 4) Kde je Vaše trvalé bydliště?
☐ Uherské Hradiště a nejbližší okolí (Kunovice, St.Město, Jarošov...)
☐ Region Uherskohradištsko
☐ Region Uherskobrodsko
☐ Region Zlínsko
☐ Jiné (prosím uveďte).....)

- 5) Jaké je Vaše povolání?

- 6) Kolikrát týdně se obvykle vyskytujete v Uherském Hradišti?
☐ Maximálně 1x týdně
☐ 2 – 3krát týdně
☐ 4 – 5krát týdně
☐ 6krát a více

7) Za jakým účelem se obvykle vyskytujete v Uherském Hradišti?

- ☐ Zaměstnání nebo studium
- ☐ Návštěva lékaře či úřadu
- ☐ Nákupy
- ☐ Ostatní

8) Máte oblíbený podnik, který navštěvujete pravidelně?

- ☐ Ano
- ☐ Ne (pokračujte otázkou číslo 11)

9) Z jakého důvodu jste k tomuto podniku loajální (věrní)?

.....

10) Kolikrát týdně obvykle navštěvujete kavárnu, cukrárnu, koktail bar či čajovnu?

- ☐ Maximálně 1krát týdně
- ☐ 2 – 3krát týdně
- ☐ 4 – 5krát týdně
- ☐ 6krát a vícekrát týdně

11) Jste příznivcem novinek?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

12) V případě otevření podniku poskytujícího nevšední služby, navštívili byste jej?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

13) Jaký je Váš oblíbený nápoj? (v kavárně, cukrárně, čajovně či koktail baru)

.....

14) Jaká je Vaše oblíbená pochutina? (v kavárně, cukrárně, čajovně)

.....

15) Znáte podnik v oblasti pohostinství poskytující netradiční služby? Pokud ano, který?

.....

16) Jaká je výše Vaší průměrné útraty při jedné návštěvě?

- ☐ Do 50,- Kč
- ☐ Od 50 do 100 Kč
- ☐ Od 100 do 150 Kč
- ☐ Nad 150 Kč

17) Jak vysoký je Váš měsíční hrubý příjem?

- ☐ Do 5 000,- Kč
- ☐ 5 000,- Kč až 12 000,- Kč
- ☐ 12 000,- Kč až 20 000,- Kč
- ☐ 20 000,- Kč až 30 000,- Kč
- ☐ Nad 30 000,- Kč

18) Při jaké výši ceny se Vám jeví cena jako levná u následujícího zboží? (v rozmezí 1 – 250 Kč)

- a. Porce pravé italské kopečkové zmrzliny:
- b. Italské cappuccino:

19) Při jaké výši ceny se Vám jeví cena jako drahá u následujícího zboží? (v rozmezí 10 – 250 Kč)

- a. Porce pravé italské kopečkové zmrzliny:
- b. Italské cappuccino:

20) Jakou cenu by muselo následující zboží mít, abyste si o něm pomysleli, že je nekvalitní? (v rozmezí 1 – 250 Kč)

- a. Porce pravé italské kopečkové zmrzliny:
- b. Italské cappuccino:

21) Jakou výši ceny považujete za tak vysokou, že již následující zboží nekoupíte? (v rozmezí 10 – 250 Kč)

- a. Porce pravé italské kopečkové zmrzliny:
- b. Italské cappuccino:

Příloha č. 2: Vzor jídelního lístku



NEALKOHOLICKÉ NÁPOJE

Coca cola, Fanta, Sprite (0,2 l)	29,-
Mléčný koktejl (jahoda, banán, čoko)	45,-
Citronáda	50,-
Nealkoholické mojito	55,-
Jahodový flip	50,-
Nealkoholická pina colada	55,-
Fresh juice - pomeranč, grep (0,2 l)	40,-



FRANCOUZSKÉ PALAČINKY

Palačinka (200 g)	20,-
Náplň	25,-
- ovoce (ananas, jahody, broskve, borůvky, banán)	
- čokoláda, karamel, nugát, oříšky	
Šlehačka	15,-



TEPLÉ NÁPOJE

Káva

Espresso	28,-	Piccolo	28,-
Caffe Latte	35,-	Capuccino	35,-
Latte machiato	40,-	Videňská káva	38,-

Příchutě: oříšek, karamel, skořice 9,-

Ostatní teplé nápoje

Čaj	22,-
Grog	39,-
Svařené víno	44,-
Teplé cappý	33,-
- jahoda s vanilkou	
- jablko se skořicí	



ITALSKÉ SMETANOVÉ TVAROHOVÉ ŘEZY

Jahodovo - banánový řez	31,-
Malinový řez	31,-
Karamelový řez	29,-
Nugatový řez	29,-
Tiramisu	33,-
Mexiko řez	31,-
Ovocná bomba	31,-
Baylies řez	31,-
Snickers řez	31,-
Ovocný košík	29,-

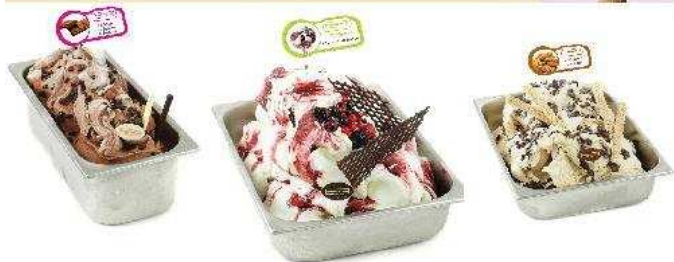


ZMRZLINA

Porce ovocné zmrzliny 15,-
(jahoda, citron, jablko plus dle denní nabídky)

Porce smetanové zmrzliny 18,-
(čokoláda, oříšek, karamel plus dle denní nabídky)

Porce zmrzliny speciál 20,-
(Jogurtová s jahodou, protíraná višně, cookies plus dle denní nabídky)



ZMRZLINOVÉ POHÁRY

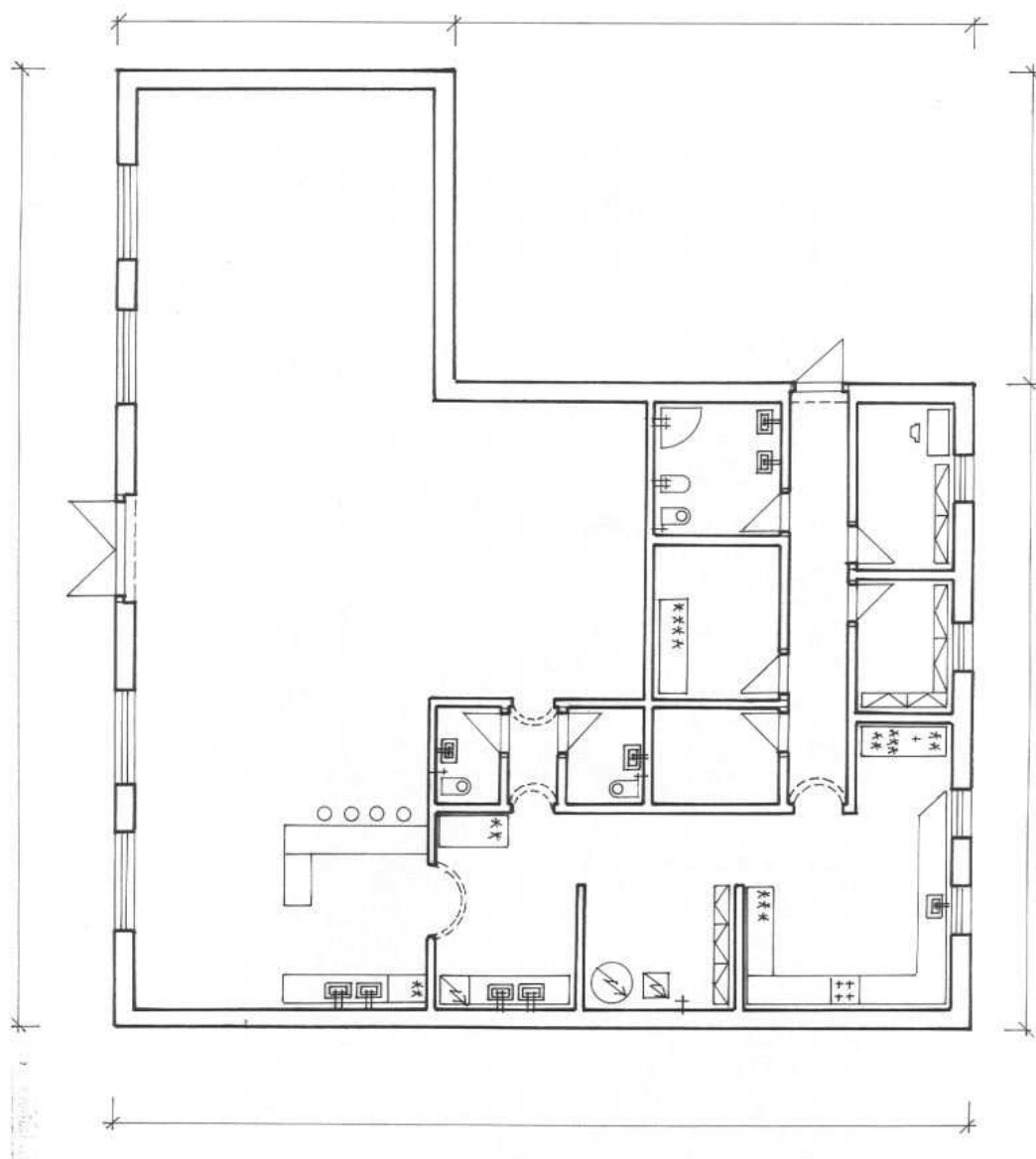
Ovocné poháry s ovocnou zmrzlinou (jahodový, broskvový, borůvkový, ananasový, míchaný)	79,-
Jogurtový pohár s ovocem	89,-
Zmrzlinové poháry se smetanovou zmrzlinou (čokoládový, karamelový, oříškový)	69,-
Tiramisu pohár, Cookies pohár	89,-
Pohár s vaječným koňákem	89,-
Amaretto pohár, Amarenna pohár	74,-
Jahody se zmrzlinou a šumivým vínem	99,-



TĚŠÍME SE NA VAŠI PŘÍŠTÍ NÁVŠTĚVU



Příloha č. 3: Půdorys pronajímaného prostoru



Příloha č. 4: Ganttův diagram - časový harmonogram

