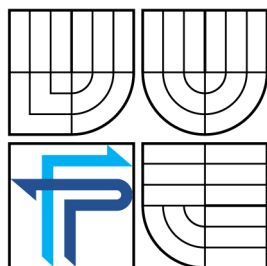


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANČÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA ROZŠÍŘENÍ PODNIKU**  
BUSINESS PLAN FOR EXPANSION OF THE ENTERPRICE

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

IVANA ZAJÍCOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. PETR MANDELÍK, Ph.D.

BRNO 2007



# LICENČNÍ SMLOUVA POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

## 1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Ivana Zajícová

Bytem: Jiřího Dvořáka 966/7, 664 91, Ivančice

Narozen/a (datum a místo): 7. ledna 1985, Ivančice

(dále jen „autor“)

a

## 2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

.....

(dále jen „nabyvatel“)

## Čl. 1

### Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- disertační práce
  - diplomová práce
  - bakalářská práce
  - jiná práce, jejíž druh je specifikován jako .....
- (dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Podnikatelský návrh na rozšíření podniku .....

Vedoucí/ školitel VŠKP: Ing. Petr Mandelík, Ph.D. ....

Ústav: Ústav financí .....

Datum obhajoby VŠKP: .....

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v\*:

- tištěné formě – počet exemplářů .....2.....
- elektronické formě – počet exemplářů .....1.....

---

\* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

## **Článek 2**

### **Udělení licenčního oprávnění**

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
  - ihned po uzavření této smlouvy
  - 1 rok po uzavření této smlouvy
  - 3 roky po uzavření této smlouvy
  - 5 let po uzavření této smlouvy
  - 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

## **Článek 3**

### **Závěrečná ustanovení**

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne: .....

.....  
Nabyvatel

.....  
Autor

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně.

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

V Brně dne....

.....

Podpis

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce, panu Ing. Petru Mandelíkovi Ph.D. za připomínky a odborné vedení. Dále bych chtěla poděkovat Ing. Petrovi Krátkému za konzultace a cenné rady při řešení problematiky daného tématu a paní Kateřině Eiblové za poskytnuté informace potřebné pro tento podnikatelský záměr.

## **Abstrakt**

Předmětem této bakalářské práce je definovat podnikatelský záměr podniku a následně ho aplikovat na konkrétním případě. První část práce tvoří úvod do problematiky malých a středních podniků, jsou zde definovány specifické rysy těchto podniků, jejich výhody a nevýhody a jejich význam pro národní hospodářství.

V další části se podnikatelský záměr zabývá vnitřním a vnějším prostředím, které na společnost působí a ovlivňuje ji. Obsahuje návrh rozvoje firmy opírající se o specifické přednosti a potlačující největší hrozící rizika firmy.

Závěrečnou část bakalářské práce tvoří zpracování podnikatelského plánu již založeného malého podniku.

## **Summary**

The theme of this thesis is to define of the enterprise's business aim and apply it to concrete business plan. The first part of this thesis concludes an entry to the sector of small and middle-sized enterprises; there are definitions of specific attributes of these enterprises, their advantages and disadvantages, and their importance for an economy.

In next part of thesis influences affected enterprise are analysed. Thesis includes proposal for development of the company based on specific advantages and suppressed the most significant threats.

Final part of thesis contents processing of business plan for established small-sized enterprise.

## **Klíčová slova**

Malý a střední podnik, podnikatelský plán, podnikání, podnikatel, SWOT analýza, Porterův model.

## **Keywords**

Small&middle-sized enterprise, business plan, entrepreneurship, entrepreneur, SWOT analysis, Porter's model.

ZAJÍCOVÁ, I. *Podnikatelský záměr na rozšíření podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 52 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petr Mandelík, Ph.D.

## Obsah

ÚVOD.....	10
1 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKU .....	12
1.1 DEFINICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ .....	12
1.1.1 Podnikání .....	14
1.1.2 Podnikatel .....	14
1.2 VÝZNAM MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ .....	15
1.3 POZICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ V EKONOMICE.....	16
1.4 SCHOPNOSTI MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ .....	16
1.5 NEGATIVNÍ VLIVY NA MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY .....	16
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	18
2.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	18
2.2 OBSAH A FORMA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	19
2.3 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	20
2.3.1 Základní informace o podniku.....	20
2.3.2 Nabízené výrobky a služby.....	20
3 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ .....	21
3.1 PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ ( 5 SIL) .....	21
3.2 PEST analýza.....	22
3.3 ANALÝZA KONKURENTŮ .....	22
4 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ .....	23
4.1 METODA 7 S .....	23
4.2 SWOT analýza.....	23
5 PODNIKATELSKÝ PLÁN – PRAKTICKÁ ČÁST .....	27
5.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKU .....	27
5.2 POPIS ČINNOSTI, POPIS PODNIKU .....	27
5.3 PRODUKT, SLUŽBA .....	28
5.4 DEFINICE CÍLŮ PODNIKU .....	29
5.5 SWOT ANALÝZA .....	29
6 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ .....	30
6.1 ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ .....	30
6.2 ANALÝZA DODAVATELŮ .....	31
6.3 ANALÝZA KONKURENTŮ .....	32
7 MARKETINGOVÝ PLÁN .....	32
7.1 CENA .....	32
7.2 OBCHODNÍ PODMÍNKY.....	32
7.3 KOMUNIKACE.....	32
7.4 ZPŮSOBY A HODNOCENÍ – PŘIPRAVENOST NA ROZŠÍŘENÍ .....	33
7.5 FINANČNÍ PLÁN PODNIKU .....	34
7.6 ANALÝZA BODU ZVRATU .....	39
8 STRATEGIE ROZVOJE MALÉHO PODNIKU A JEHO ZPĚTNÉ HODNOCENÍ ....	41
ZÁVĚR.....	43
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	45
SEZNAM PŘÍLOH.....	46

## ÚVOD

Po roce 1989 došlo ke změně politického, ekonomického a sociálního systému a znovu se začalo svobodně podnikat. V této době dochází k velkému rozvoji malého a středního podnikání. Začít podnikat bylo mnohem jednodušší a snazší než v dnešní době, kdy trh čelí velké konkurenci.

Malé a střední podniky jsou velmi významnou a nedílnou součástí ekonomiky České republiky. Hrají rozhodující úlohu při vytváření nových pracovních příležitostí zpravidla při nízkých kapitálových nárocích a také se významnou mírou podílejí na tvorbě národního důchodu. Všeobecně lze říci, že působí malé podniky jako dynamický element trhu, jako faktor sociální stability a ekonomického rozvoje. Fungující a výkonné malé podniky jsou rovněž jednou z nezbytných podmínek plnohodnotné integrace české ekonomiky do evropského ekonomického prostoru.

Sestavení kvalitního podnikatelského plánu či projektu je nejdůležitější resp. nosnou činností při zakládání či rozšiřování podniku. Promyšlená strategie podniku a pečlivě vypracovaný podnikatelský plán je klíčem k úspěchu. Podnikatel se setkává s potížemi při financování své běžné činnosti, zejména rozvojových záměrů ( vzhledem k obavám ze zvýšeného rizika investování do těchto podniku a k omezeným možnostem zajištění úvěrů ), bývá tedy dobře promyšlený a zdůvodněný podnikatelský plán nezbytným předpokladem získání financování z cizích zdrojů. Promyšlená strategie podniku a pečlivě vypracovaný podnikatelský plán je klíčem k úspěchu. Podnikatel se setkává s potížemi při financování své běžné činnosti, zejména rozvojových záměrů ( vzhledem k obavám ze zvýšeného rizika investování do těchto podniku a k omezeným možnostem zajištění úvěrů ), bývá tedy dobře promyšlený a zdůvodněný podnikatelský plán nezbytným předpokladem získání financování z cizích zdrojů. Slouží jako důležitý podklad pro vlastní investiční činnost i pro potenciální investory, které by měl přesvědčit o výhodnosti projektu a o životaschopnosti a budoucím úspěchu podniku. Sestavení podnikatelského plánu by mělo pomoci podnikateli uvědomit si a především eliminovat rizika podnikání.

Pro založení nebo rekonstrukci podniku je potřeba dobrá myšlenka, ale také dostačující kapitál. Bez něj by totiž k jeho realizaci nemohlo dojít. Promyšlená strategie podniku a pečlivě vypracovaný podnikatelský plán je klíčem k úspěchu. Začínající podnikatel se setkává s potížemi při financování své běžné činnosti, zejména rozvojových záměrů (vzhledem k obavám ze zvýšeného rizika investování do těchto podniků a k omezeným možnostem zajištění úvěrů), bývá tedy dobře promyšlený a zdůvodněný podnikatelský plán

nezbytným předpokladem získání financování z cizích zdrojů. Slouží jako důležitý podklad pro vlastní investiční činnost i pro potenciální investory, které by měl přesvědčit o výhodnosti projektu a o životaschopnosti a budoucím úspěchu podniku. Sestavení podnikatelského plánu by mělo pomoci podnikateli uvědomit si a především eliminovat rizika podnikání.

**Cílem** mé bakalářské práce je podnikatelský záměr na rozšíření malého baru, jehož doménou bude bowlingové centrum pro vybraný segment zákazníků.

Dále pak také rozšíření o stolní fotbal a kulečnické karambol, poolový kulečník, šipky, jukebox a další zábavní techniku.

**Teoretická část** této práce se tedy orientuje na základní pojmy problematiky týkající se malých podniků – co je to malý podnik, tedy jeho charakteristika, právní formy malého podniku, stav malého a středního podnikání v České republice a vliv malého podniku na národní hospodářství. Tato první část se také teoreticky zabývá a zamýšlí nad podnikatelským plánem a jeho strukturou a nad tvorbou strategie rozvoje malého podniku.. Snahou je dosáhnout jednoduchého popisu pro vytváření podnikatelského záměru pomocí dostupné literatury.

V **praktické části** se budu zabývat analýzou vnějších a vnitřních faktorů ovlivňujících podnik a jeho budoucí úspěšnost. Je zde popsán návrh podnikatelského záměru a marketingová strategie a podrobný finanční plán, která navazuje na teoretickou část této práce. Následuje zhodnocení rizik a realizace podnikatelského plánu.

Úkolem mé práce bude zpracovat podnikatelský plán, pomocí SWOT analýzy najít silná a slabá místa podniku, stav naplnění vytyčených cílů a doporučení vhodných opatření.

# 1 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKU

V této části teorie se budu zabývat úvodem do problematiky malých a středních podniků a významem sektoru malých a středních podniků pro národní hospodářství, definicí základních pojmů malých a středních podniků, jejich specifických rysů a výhod a nevýhod.

## 1.1 DEFINICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ

Podnik, podnikání a podnikatel - to jsou základní pojmy, které slyšíme téměř denně ze všech stran. V úvodu si tedy tyto pojmy definujeme.

Co je vlastně podnik? Obecně je to soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání a také soubor prostředků, zdrojů a práv podnikatele. Wöhe [1] označuje ve své publikaci podnikem samostatně hospodařící jednotky neboli samostatná hospodářství. Podnik, jakožto výrobní hospodářství označuje přesněji jako plánovitě organizovanou jednotku, v níž se produkují a zhodnocují (tedy prodávají) věcné statky a služby. Tedy jedná se o subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy).

A co je podnikání? Podnikání je činnost, kterou uspokojujeme cizí potřeby, přičemž se snažíme dosáhnout zisk a tak uspokojit i potřeby vlastní. Podnik je pak dle Synka [2] obecné označení pro ekonomicko – právní subjekt, charakteristický svou ekonomickou samostatností a právní subjektivitou.

Podniky obecně můžeme členit dle mnoha kritérií, přičemž základními kritérii jsou:

- právní forma podniku – např. akciová společnost, spol. s ručením omezením, družstvo
- vlastnická struktura podniku – např. stát, soukromí investoři, fyzická osoba
- předmět podnikání – např. výroba, obchod, bankovníctví, služby
- velikost podniku – např. dle obrátu, počtu zaměstnanců

V praxi se definování malých a středních podniků často zjednodušuje a vyjadřuje pouze počtem zaměstnanců. Definice malých a středních podniků podle Evropské komise je komplexnější. Na základě doporučení, které Evropská komise přijala dne 7. února roku 1996 a adresovala je všem členským zemím. Evropská investiční banka a Evropský investiční fond používá následující kritéria:

- počet zaměstnanců
- obrát
- celkovou hodnotu aktiv
- nezávislost

Z nejdůležitějších kritérií pro zařazení podniku do jednotlivých skupin je počet zaměstnanců. Ostatní kritéria spíše doplňují a vyrovnávají rozdíly mezi obchodními a výrobními firmami. Pravidelné a dlouhodobé sledování nám umožňuje sledovat vývoj podniku.

Střední podniky:

- méně než 250 zaměstnanců
- obrat menší než 40 mil. ECU
- celková bilanční suma menší než 27 mil. ECU
- nezávislost, tedy v držení jiného subjektu není více jak 25 %

Malé podniky:

- méně než 50 zaměstnanců
- obrat méně než 7 mil. ECU
- roční rozvaha nepřekročí 10 mil. ECU
- splňuje kritéria nezávislosti

Mikro-podniky:

- méně než 10 zaměstnanců
- obrat méně než 2 mil. ECU
- roční rozvaha do 2 mil. ECU
- splňuje kritéria nezávislosti

Výraz podnikání sice v posledních několika letech zcela zdomácněl v běžném slovníku, ale jeho interpretace není tak jednoduchá. Vedle např. ekonomického či sociologického pojetí se samozřejmě setkáváme s obecnou definicí podnikání. Tuto definici nám přináší Obchodní zákoník<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Zákon č. 513/1991 Sb.

### **1.1.1 Podnikání**

Podnikání je definováno různými verzemi. Jedna z nich je v Živnostenském zákoně<sup>1</sup> uvedena takto:

Podnikání je soustavná činnost, provozovaná samostatně pod vlastním jménem, na vlastní majetkovou odpovědnost, za účelem dosažení zisku.

### **1.1.2 Podnikatel**

Podnikatel je osoba, která víceméně podnik zakládá a provozuje činnost, aby dosáhla co největšího zisku. Poskytuje služby k uspokojení potřeb zákazníků. S podnikáním souvisí také riziko, že vložený kapitál může podnikatel ztratit v případě, že jeho podnikání nebude ziskové nýbrž ztrátové.

Podnikatel je ve světě často označován jako entrepreneur, což je název pocházející ze středověké Francie. Podnikatel byl v historii definován různě. Evropská komise definuje podnikání následovně: „ Podnikatelství je stav mysli a proces vytváření a rozvíjení ekonomické činnosti spojením kreativity, inovace a ochoty nést riziko s kvalitním managementem v rámci nové nebo již existující organizace“ [3]. Pro národní ekonomiky má podnikatelství zásadní přínosy, neboť je důsledkem vznik firem a samostatných živností. Podnikání přispívá k ekonomickému růstu, je klíčové pro konkurenceschopnost, podnikatelé přispívají k tvorbě pracovních míst, pomáhá vytvářet lidský a intelektuální kapitál a tento kapitál využít [3].

Veber [4] například definuje podnikatele z praktického hlediska a to jako osobu, která realizuje podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. Osoba podnikatele je schopna rozpoznat příležitosti, využít zdroje k dosažení stanovených cílů a investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno přebírá samozřejmě odpovědnost a snaží se dosáhnout finančního a osobního uspokojení.

---

<sup>1</sup> Živnostenský zákon, §2 – [www.business.center.cz](http://www.business.center.cz)

## 1.2 VÝZNAM MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ

Malé a střední podniky byly v předválečném Československu bohatě rozvinuty. Drobný sektor tvořil podstatnou část ekonomiky a vhodně tak doplňoval její strukturu. Je nutno uvést, že v třicátých letech patřilo Československo k 15 průmyslově nejrozvinutějším zemím světa.

Malé a střední podniky (anglicky SME - Small and Medium Entrepreneurs) vytvářejí zdravé podnikatelské prostředí, zvyšují dynamiku trhu, mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil uvolňovaných z velkých podniků a jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému. Pro jejich rozvoj jsou rozhodující podmínky, za kterých mohou rozvíjet hospodářskou činnost. Ekonomické prostředí do značné míry určuje a ovlivňuje poptávku po jejich produktech a službách a může tak usnadňovat nebo naopak omezovat jejich přístup na trhy, které jsou důležité pro jejich vznik a další růst [3].

Ačkoliv v jednotlivých zemích či různých odvětvích se údaje mohou částečně lišit, současný sektor malých a středních podniků se v ČR podílí na tvorbě hrubého domácího produktu více jak z 37 %, na výkonech a přidané hodnotě více jak z 50 % a zabezpečuje z 60 % zaměstnanost.

Co je to podnikání? Podnikání je činnost, kterou uspokojujeme cizí potřeby, přičemž se snažíme dosáhnout zisk a tak i uspokojit potřeby vlastní. Podnik je pak dle Synka [2] obecně označení pro ekonomicko – správní subjekt, charakteristický svou ekonomickou samostatností a právní subjektivitou.

Podniky obecně můžeme členit dle mnoha kritérií, přičemž základními kritérii jsou:

- právní forma podniku – např. akciová společnost, společnost s ručením omezeným, družstvo
- vlastnická struktura podniku – např. stát, soukromí investoři, fyzická osoba
- předmět podnikání – např. výroba, obchod, bankovníctví, služby
- velikost podniku – např. dle obrátu, počtu zaměstnan

### **1.3 POZICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ V EKONOMICE**

V současné a to nejen české ekonomice mají již malé a střední podniky své nezastupitelné místo. V řadě států hrají tyto subjekty dokonce dominantní roli. Za důvody pro existenci velkého počtu MSP lze označit:

- Pokles průměrné velikosti podniků.
- Zvětšení počtu nových podniků.
- Sektorální posun v ekonomických aktivitách ve prospěch sektoru služeb.
- Využití nedostatečných kapacit velkých podniků.
- Využití vhodné specializace.
- Rozčlenění velkých podniků.

### **1.4 SCHOPNOSTI MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ**

Ekonomický a sociální přínos malých a středních podniků je charakterizován schopnostmi:

- zmírňovat negativní důsledky strukturálních změn,
- působit jako subdodavatelé velkých podniků,
- vytvářet podmínky pro vývoj a zavádění nových technologií,
- vytvářet pracovní příležitosti za nízkých kapitálových nákladů,
- rychleji se adaptovat na požadavky a výkyvy trhu,
- vyplňovat okrajové oblasti trhu, které nejsou pro větší podniky zajímavé,
- decentralizovat podnikatelské aktivity a napomáhat rychlejšímu rozvoji regionů,  
menších měst a obcí

### **1.5 NEGATIVNÍ VLIVY NA MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY**

Možnost využití potenciálu malých a středních podniků v ekonomice je do značné míry závislá na prostředí, kterým jsou obklopeny. Na malé a střední podniky negativně působí především:

- malá ekonomická síla v porovnání s velkými podniky,
- obtížný přístup ke kapitálu omezující možnost financování rozvojových aktivit,
- horší přístup k odbornému vzdělávání, nižší dostupnost potřebných informací a poradenských služeb,

- nekalá konkurence ze strany velkých podniků a dumpingové ceny dovážených produktů,
- omezení v odbytu hotových výrobků na domácím trhu a zvýšené náklady při jeho vývozu,
- konkurence obchodních řetězců vytvářených kapitálově silnými firmami,
- slabá pozice v soutěži o veřejné zakázky,
- platební nekázeň způsobující druhotnou platební neschopnost,
- vysoké administrativní zatížení.

Opatření zemí s tržní ekonomikou se proto zaměřují na snižování těchto nevýhod, na vytváření vhodných legislativních a ekonomických podmínek vedoucích k podpoře vznikajících a rozvoji již existujících malých a středních podniků. [1]

## 2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je nedílnou součástí přípravných prací spojených se založením podniku. Tento krok je o to důležitější, čím větší rozměr podnikatelské činnosti se předpokládá. Těžištěm podnikatelského plánu je otázka v čem a jak bude podnikatel podnikat<sup>1</sup>.

### 2.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je dokument, který má podnikateli pomáhat jak v počátcích při vytváření potřebných podmínek pro zahájení vlastní podnikatelské činnosti, tak později při řízení již rozvinutých podnikatelských aktivit. Podnikatelský plán v němž jsou vytyčeny cíle, kterých má být dosaženo, lze později využít i ke kontrole úspěšnosti podnikání. Podnikatelský plán je také velmi významný při získávání potřebných finančních zdrojů [1].

Podnikatelský plán mívá také určitou posloupnost, která je dána konvencemi, ale zároveň je to zcela jednoduchý a logický dokument.

Podnikatelský plán řadíme mezi strategické plány<sup>2</sup>. V nich jsou konkretizovány strategické záměry organizace, komplexně by měly určovat vývoj organizace na delší časové období. Plánování je výchozím bodem, který předchází výkonu všech ostatních manažerských činností. Plánování obsahuje vymezení cílů a naznačení cest, jimiž má být cílů dosaženo<sup>3</sup>. Je zaměřené na budoucí vývoj organizace.

Těžištěm podnikatelského plánu jsou přitom kvalitativní vyjádření k perspektivě podniku a k jeho rozvojovým možnostem, ale také k očekávaným rizikům [5].

Veber [6] ve své publikaci uvádí interní a externí účel podnikatelského plánu. Interní účel je dán tím, že podnikatelský plán popisuje cíle organizace, jak jsou tyto cíle ekonomicky a technologicky uskutečnitelné a zda a jak jich může být dosaženo v průběhu určitého období. Podnikatelský plán se také sestavuje pro externí účel a tím je prezentace záměrů organizace externím subjektům, důvodem je hledání poskytovatele kapitálu pro investiční akci<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Tyto úvahy posléze podnikatel promítne do finanční podoby – do zakladatelského rozpočtu.

<sup>2</sup> Plány rozlišujeme podle charakteru rozhodovacího procesu na strategické, taktické a operativní

<sup>3</sup> Cíl je požadovaný stav, kterého má být dosaženo

<sup>4</sup> Podnikatelský plán je v tomto případě dokument, kterým oslovíme finanční sektor v případě, že budete chtít zaujmout investora či si půjčit od banky za účelem rozvoje vaší podnikatelské myšlenky

Podnikatelské plány pro interní a externí účely by spolu měli korespondovat. Tvorba podnikatelského plánu se drží jistých pravidel a zásad, musí mít určitou strukturu, formu a rozsah a dělí se do několika částí. Také pojednává podrobně o zdrojích financování podnikatelského plánu. Rozsah a struktura podnikatelského plánu závisí na velikosti organizace a rovněž účelu, pro který je sestavován.

V kapitole o struktuře a formě podnikatelského plánu se Veber [6] zmiňuje o tom, že podnikatelský plán by měl obsahovat tři základní části:

- Popis podnikatelského záměru – v této části musí být představeny základní fakty o organizaci, stručný vývoj, hodnocení současné situace, plánované aktivity, strategie k dosažení plánovaných cílů, odhady a hodnocení rizika. Důležitým bodem jsou také informace o vnitropodnikové organizaci a dělbě práce
- Ekonomické propočty – tato část by měla podpořit tvrzení předchozího oddílu podrobnými kalkulacemi číselnými údaji. Výsledky by měly být dovedeny do podoby standardních účetních výkazů<sup>1</sup>.

Náležitosti podnikatelského plánu se vzhledem k rozdílnosti a zvláštnostem organizací liší, přesto však by měly být dodržovány obecně platné zásady.

Externí subjekt bude mít rozhodování pravděpodobně k dispozici plány jiných podniků, je tedy důležité, aby podnikatelský záměr splňoval určité požadavky, jako například srozumitelnost, logické navazování myšlenek, pravdivost a reálnost a také respektování rizika<sup>2</sup>.

## **2.2 OBSAH A FORMA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU**

Podnikatelský plán je dokument sloužící pro interní i externí potřeby podniku. A jako takový by měl mít obsah a formu, které zaručí odpovídající představení podnikatelského záměru a jeho pochopení všemi subjekty, u kterých potřebujeme pochopení nalézt (mohou to být investoři, banky, management, zaměstnanci, ale i rodina).

Podnikatelský plán by z tohoto důvodu měl z hlediska obsahového i formálního splňovat jisté požadavky. Podnikatelský plán by měl [7]:

---

<sup>1</sup>Těmito výkazy jsou rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz o peněžních tocích, tzv. cashflow

<sup>2</sup> Respektování a rozeznávání rizik, nebo také variantnost navrhovaných řešení budoucího vývoje zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

- být stručný a přehledný
- demonstrovat výhody produktu či služby
- orientovat se na budoucnost
- být realistický
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu
- upozornit na konkurenční výhody, na silné stránky projektu
- být zpracován kvalitně i po formální stránce

Splnění všech výše uvedených požadavků docílíme mj. tím, že dodržíme doporučenou strukturu podnikatelského plánu. Níže uvedená struktura i obsah bude mít podnikatelský plán podnikatele – fyzické osoby, a jinou podnikatelský plán velké společnosti. Rovněž charakter produktu či služby ovlivní konečnou podobu podnikatelského plánu.

### **2.3 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU**

Podnikatelský plán slouží k celkové prezentaci podnikatelského záměru, měl by obsahovat informace, které lze podle Vebera [6] shrnout do tří částí:

- popis podnikatelského záměru ( základní informace o podniku, obor podnikání, nabízené výrobky a služby, konkurence, dodavatelé, zákazníci),
- ekonomické propočty (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz o peněžních tocích, zdroje financování, ekonomické analýzy, hodnocení),
- přílohy (dokumentace faktů uvedených v podnikatelském plánu).

#### **2.3.1 Základní informace o podniku**

Obsahem této kapitoly by měly být informace o podnikatelském subjektu, který podnikatelský záměr realizuje. Uvádí se většinou datum založení podniku, oblast podnikání, nabízené výrobky či služby. Potencionální investory, uzavírané smlouvy, které ovlivňují chod. Počet zaměstnanců, vedoucí pracovníci. Rovněž velikost podniku ovlivňuje obsah podnikání. Zejména u malých podniků záleží na zkušenostech, kontaktech apod.

#### **2.3.2 Nabízené výrobky a služby**

Podnikatelský plán je vytvářen s cílem zrealizovat konkrétní podnikatelský záměr a najít vhodné výrobky či služby. Nejlepší je, uvést i srovnání našich výrobků či služeb s konkurencí

v okolí. Srovnání je dobré provést v tabulkové formě, kde jednoduše porovnáme určité parametry výrobků.

### **3 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ**

Vnější prostředí firmy se dá označit dle Keřkovského a Vykypěla [8] jako prostor, ve kterém firma figuruje. Skládá se z několika vrstev, které buď přímo nebo nepřímo působí na samotnou firmu. Je důležité toto prostředí poznat, identifikovat a rozpoznat jakým způsobem může ovlivnit chod firmy. Analýza vnějšího prostředí by měla být zaměřena především na odhalení vývojových trendů, které mohou firmu v budoucnu významněji ovlivňovat.

Okolí firmy se dá rozdělit do několika oblastí, a to:

1. Obecné okolí podniku

- mezinárodní organizace, vlastníci, ekonomika, finanční trhy, zaměstnanci a odbory, přírodní podmínky, technologie, média, společenské organizace, nátlakové skupiny, politické strany.

2. Oborové okolí podniku

- nově příchodní konkurenti, zákazníci, nové konkurenční výrobky, dodavatelé.

3. Sektor konkurentů

- bariéry vstupu, bariéry výstupu, dostupnost substitutů, strategie a postavení současných konkurentů

#### **3.1 PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ ( 5 SIL)**

Konkurenční okolí je dáno jako skupina podniků, která nabízí výrobky nebo služby, které se vzájemně doplňují. Manažeři analyzují síly v konkurenčním okolí a odhalují příležitosti a ohrožení. K tomuto slouží Porterův model konkurenčního prostředí. Vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy, která působí v určitém odvětví je určována především působením pěti základních faktorů:

1. Vyjednávací silou zákazníků (bargaining power of buyers)
2. Vyjednávací silou dodavatelů (bargaining power of suppliers)
3. Hrozbou vstupu nových konkurentů (threat of entry)
4. Hrozbou substitutů (threat of substitutes)
5. Rivalitou firem působících na daném trhu (competitive rivalry within industry)

Úkolem modelu je pochopit síly působící v daném prostředí, identifikovat je a poznat, které mají pro podnik největší význam, a které mohou být strategickým rozhodnutím ovlivněny. Důležitým prvkem je změnit jejich působení ve svůj prospěch<sup>9</sup>.

### **3.2 PEST analýza**

Tato analýza vychází z minulého vývoje a její snahou je předvídat a analyzovat budoucí vlivy. Má čtyři hlavní oblasti, jednotlivá písmena v názvu tvoří oblasti vnějších faktorů:

P – Politické

E – Ekonomické

S – Sociální

T – Technologické

Jestliže bychom použili tuto metodu, není třeba analyzovat všechny faktory. Je nutné vybrat ty nejdůležitější, které jsou zaměřené na zákazníka<sup>10</sup>.

### **3.3 ANALÝZA KONKURENTŮ**

Poznání konkurence patří mezi nejdůležitější články k úspěšnosti podniku. Bývá podceňován a nebo neproveden. Manažeři, by měli vědět tyto náležitosti:

- Základní informace,
- podíl na trhu,
- strategické cíle konkurence,
- současná strategie,
- rozsah konkurenčního boje,
- hlavní konkurenční výhoda a ostatní silné stránky,
- slabé stránky a zranitelnost,
- očekávané kroky,
- poznámky<sup>10</sup>.

Podle mého názoru by měla být konkurence zaměřena na budoucí vývoj. Na strategii cílové skupiny zákazníků a různých dalších faktorů ovlivňujících ekonomik

## 4 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ

Rozumí se tím vše co je uvnitř v podniku. Podniku nesmí chybět silné a slabé stránky, aby je mohl upravovat a rozvíjet. Aby bylo možno identifikovat silné a slabé stránky podniku, je nezbytné analyzovat jeho vnitřní faktory:

- faktory vědecko-technického rozvoje
- marketingové a distribuční faktory
- faktory výroby a řízení výroby
- faktory podnikových a pracovních zdrojů
- faktory finanční a rozpočtové

### 4.1 METODA 7 S

Strategická analýza by měla odhalit klíčové faktory úspěchu (key success factors) pomocí modelu 7 S. Tato metoda v sobě obsahuje sedm faktorů:

1. Strategy (strategie)
2. Structure (struktura) – organizační uspořádání ve smyslu nadřízenosti, podřízenosti, spolupráce, kontrolních mechanismů a sdílení informací.
3. Systems (systémy řízení) – například komunikační, dopravní, kontrolní, informační.
4. Style (styl manažerské práce) - jak management přistupuje k řízení a k řešení vyskytujících se problémů.
5. Staff (spolupracovníci) - vztahy mezi pracovníky, jejich funkce, motivace a chování ve firmě.
6. Skills (schopnosti) – profesionální zdatnost pracovního kolektivu
7. Shared values (sdílené hodnoty) – odrážejí základní skutečnosti, ideje a principy respektované pracovníky a „stakeholdery“ firmy<sup>8</sup>.

### 4.2 SWOT analýza

Veber [6] ve své knize popisuje SWOT analýzu takto: Chceme-li přiblížit metodu SWOT, pak můžeme vyjít z definice strategie jako vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová nebo zlepší její konkurenční postavení. Dobrá strategie je pak taková, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek organizace a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky. Na základě SWOT analýzy podnikatel nebo management podniku zvolí strategii.

## CO JE TO STRATEGIE?

Strategii chápeme jako výběr trhů a zákaznických segmentů, v nichž chceme podnikat, identifikaci klíčových procesů a výběr osobních a organizačních schopností, potřebných k dosažení interních, zákaznických a finančních trhů.

Dle Sedláčkové [9] je základem pro formulování strategie podniku nalezení souvislostí mezi podnikem a jeho okolím. Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku.

Jádro této metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin (tj. faktory vyjadřující SILNÉ nebo SLABÉ vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující PŘÍLEŽTOSTI a NEBEZPEČÍ jako vlastnosti vnějšího prostředí).

**SWOT** je zkratkou slov z anglického jazyka:

S - Strengths (přednosti = silné stránky)

W - Weaknesses (nedostatky = slabé stránky)

O - Opportunities (příležitosti)

T - Threats (hrozby)

SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz, S – W a O – T.

V případě, že podnik právě vzniká, posuzuje se pouze vnější prostředí, vnitřní sledujeme až po zavedení podniku.

Dle Vebera [6] silné a slabé stránky podniku vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnotu podniku (aktiva, zdroje, dovednosti apod.). Příležitosti a hrozby jsou vnějšími faktory, které podnik není schopen kontrolovat.

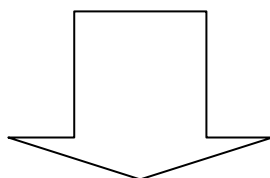
### Vnitřní prostředí

- je to prostředí uvnitř podniku (management, zaměstnanci, vybavení atd.),
  - definujeme v něm slabé a silné stránky podniku,
  - silné stránky jsou takové, které podniku přinášejí konkurenční výhodu a je proto vhodné je maximálně využít,
- slabé stránky je třeba odstranit nebo alespoň minimalizovat jejich vliv

## Vnější prostředí

- je to prostředí vně podniku, které podniku není schopen kontrolovat (konkurence, legislativa, rozvoj trhu atd.),
- definujeme v něm příležitosti a hrozby
- příležitosti jsou stavy či situace, ze kterých může mít podnik prospěch
- hrozby jsou problémy, které mohou potencionálně podnik ohrozit, a je třeba se jejich vlivu bránit.

vnitřní prostředí ( podnik )	vnější prostředí ( okolí podniku )
silné stránky	příležitosti
slabé stránky	hrozby



Volba strategie

Odpovídající strategie využívá silných stránek a neutralizuje vliv slabých stránek podniku, umožňuje využít příležitostí a minimalizovat hrozby z vnějšího prostředí.

<b>SWOT MATICE</b>	<b>Slabé stránky ( Weakness )</b>	<b>Silné stránky ( Strengths )</b>
<b>Příležitosti ( Opportunities )</b>	WO strategie „ <b>HLEDÁNÍ</b> “	SO strategie „ <b>VYUŽITÍ</b> “
<b>Hrozby ( Threats )</b>	WT strategie „ <b>VYHÝBÁNÍ</b> “	ST strategie „ <b>KONFRONTACE</b> “

Zápisem silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb do matice, získáme čtyři kvadranty, které umožňují zvolit odpovídající strategii:

SO strategie – využití silné stránky ve prospěch příležitostí – tento kvadrant se vyskytuje zřídka, vyjadřuje spíše žádoucí stav, ke kterému podnik směřuje.

WO strategie – překonání slabé stránky využitím příležitosti – např. získávání dodatečných zdrojů k využití příležitosti (aktivizace, nábor pracovních sil apod.).

ST strategie – využití silné stránky k odvrácení ohrožení – je možná tehdy, je-li podnik dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením.

WT strategie – minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení – obranná strategie (omezení výdajů, likvidace apod.), prostřednictvím které podniku bojuje o přežití.

Vnitřní analýza je cestou k úspěšné strategii, podle které může být podnik konkurenceschopný. Prvním krokem k určení silných a slabých stránek podniku by měla sloužit SWOT analýza, která identifikuje přednosti, nedostatky, příležitosti a hrozby pro podnik.

## 5 PODNIKATELSKÝ PLÁN – PRAKTICKÁ ČÁST

Téma „podnikatelský záměr v restaurační činnosti“ jsem si zvolila ze dvou důvodů. Prvním důvodem je skutečnost, že jsem pracovala 5 let jako brigádník v restauračním prostředí a do dnes zde občas vypomáhám.

Druhým důvodem výběru tématu je podnikatelská činnost mé známé. S jejím svolením jsem tedy mohla využít informace a skutečnosti o její dosavadní činnosti a hlavně o jejím novém podnikatelském záměru rozšířit svoji stávající hernu o nový sortiment a hlavním herním zařízením by v tomto podniku měl být **bowling**. Budu se zde tedy zabývat konkrétním podnikem, kde budou zachyceny předpokládané dopady pro toto rozšíření a další faktory ovlivňující rozšíření podniku jako je např. konkurence, zákazníci, .....

### 5.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKU

Restaurace BLIŽKOVSKÝ byla postavena roku 1942 a měla již od svého založení jedinou majitelku, i když byla nazvána restaurací, nebyla plně využívána. V roce 1952 byla však majitelům zabavena a vrácena až v roce 1991 v restituci. V roce 1995 byla pronajata naší podnikatelkou Kateřinou Eiblovou a je provozována na základě živnostenského oprávnění. V poslední době vykazuje podnik zisky a nemá vůči státu žádné finanční závazky, což je jeden z předpokladů k získání úvěru na výstavbu budovy a samotného bowlingu.

### 5.2 POPIS ČINNOSTI, POPIS PODNIKU

Podnik se nachází ve známém městě Ivančice, které leží na soutoku tří řek: Jihlavy, Oslavy a Rokytné. Ivančice, město které má necelých deset tisíc obyvatel je vzdáleno přibližně 30 km od Brna. Jsou proslaveny bohatou historií, proto patří mezi nejstarší města na Moravě. Staly se rodištěm celé řady významných osobností jako jsou například malíř Alfons Mucha nebo herec Vladimír Menšík. Jsou také spojeny s místní železnicí a hustou sítí autobusových spojů, proto jsou i východiskem turistických tras do romantických míst v okolí. Je tu řada památek, kde mezi významné patří rozsáhlý židovský hřbitov a dominantí je gotický kostel s hranolovou věží z roku 1222. Každým rokem jsou také pořádány akce, kde můžeme zařadit podle významu dvoudenní květnové Slavnosti chřestu nebo zářijové Svatováclavské trhy, jež jsou hojně navštěvované širokou veřejností.

Pro zřízení všech produktů bude potřebovat prostor drobné změny v uspořádání, jedná se o tzv. „kosmetické úpravy“. Určité úpravy budou nutné i v obnovení vybavení, pořízení registrační pokladny, nových stolů a židlí a další modernizaci. Typově odpovídá herna

malému rodinnému podniku, kde pracuje majitelka se svým manželem a jednou zaměstnankyní. Občas se zde střídají brigádníci a to zejména přes pátky a soboty. Kapacita herny je 57 míst a 5 míst na barových stoličkách. Herna je umístěna v blízkosti centru města což je i její výhodou. Jedná se o podsklepenou patrovou budovu o rozloze 150 m<sup>2</sup>. A dosud nevyužitý pozemek za hernou má rozlohu 150 m<sup>2</sup>, což by mělo stačit na vybudování budovy na bowling a také samotných bowlingových drah. První patro bude zrekonstruováno a vybaveno novým i stávajícím herním sortimentem. Tímto se uvolní kapacita pro nová místa k sezení v přízemí budovy. Herna se stala natolik známou ve večerních hodinách ( zejména v pátek a sobotu ), že zde není možno pokrýt celkovou poptávku po volném sezení a herním zařízení, proto potřebujeme hernu rozšířit alespoň na 100 míst. Jelikož Ivančice mají necelých deset tisíc obyvatel a bowling v blízkém okolí je pouze jeden a to na Zastávce u Brna, který je ale kapacitně vytížen a poptávka po bowlingu je čím dál více rozšířená, napadlo naší podnikatelku, že by se mohl postavit bowling na stávajícím pozemku za hernou. Jelikož nemá představu kolik investovat, rozhodla jsem se jí pomoci a na základě mé bakalářské práce za její pomoci uskutečnit tento podnikatelský záměr.

Podle informací od výrobce bowlingových drah je potřebný optimální prostor pro 2 dráhy bowlingu 26 x 3,6 m, což je prostor, který by nám k uskutečnění našeho podnikatelského plánu měl stačit.

### **5.3 PRODUKT, SLUŽBA**

Hlavním předmětem činnosti je nabízet svým stávajícím i novým zákazníkům tyto služby či dané produkty:

#### **1. Nabízené služby:**

- možnost hry bowlingu značky VOLLMER
- možnost hry na poolovém stole značky MASTER
- možnost hry na stole karambol značky LONGONI
- možnost hry stolního fotbalu značky ATLANTIS DE LUX
- možnost hry šipky
- možnost poslouchání hudby z JUKEBOXU
- možnost úschovy kulečnickového vybavení
- možnost pořádání turnajů

## 2. Nabízené produkty:

- nealkoholické nápoje
- alkoholické nápoje
- tabákové výrobky
- slané a sladké pochutiny

Základním znakem a hlavním mottem podniku je **kvalita**, kterou majitelka povyšuje nad rychlost a i nad cenu. Je to hlavní aspekt, který zaručí spokojenost zákazníka a dobrou pověst podniku.

## 5.4 DEFINICE CÍLŮ PODNIKU

Každý podnik, který chce být úspěšný, se musí řídit podle určitého plánu, který je založený na stanovených cílech. Jsou to cíle, kterých se snaží podnik dosáhnout. Tyto základní cíle by si měl každý podnikatel uvědomit a specifikovat je, jednak z krátkodobého hlediska, ale také z hlediska dlouhodobého, stanovit si jakousi vizi podniku, kterou se při své podnikatelské činnosti snaží naplnit. Tento základní cíl je pak základní podmínkou přežití podniku.

V tomto případě jsme si cíle stanovili. Základními cíly podniku jsou následující:

### Krátkodobé cíle:

- zvýšit kvalitu provedených služeb
- zaměřit se na maximální spokojenost zákazníků
- proniknout do podvědomí obyvatel

### Dlouhodobé cíle:

- upevnění pozice na trhu
- zlepšení image podniku
- maximalizace zisku prostřednictvím uspokojování zákazníka
- šťastný zákazník
- spokojený zaměstnanec

## 5.5 SWOT ANALÝZA

Jednou z nejvyužívanějších metod pro hodnocení firmy při tvorbě podnikové strategie je SWOT analýza. Z pohledu změn ve firmě je tato analýza jedinečná, jelikož poskytuje velké množství informací. Je velmi důležité popsat současný stav, v jakém se podnik nachází, co

nejpřesněji a nejpečlivěji. Je dobré analyzovat odvětví a okolí firmy. Jelikož náš podnik je už zavedený, budeme posuzovat vnitřní i vnější prostředí a k tomu použijeme swot analýzu. Pro náš podnik by měla sloužit jako základní důvod, proč toto rozšíření provést.

SWOT analýza - rozšíření podniku

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• vybudovaná dobrá pověst na základě odvedené práce</li> <li>• vysoká kvalifikovanost pracovníků</li> <li>• vlastní provozní prostory</li> <li>• spolehlivost plnit včas všechny závazky</li> <li>• snaha uspokojit všechna přání zákazníků</li> <li>• žádné závazky vůči finančním institucím</li> <li>• silná pozice na trhu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• malé skladovací prostory</li> <li>• malý počet míst k sezení</li> <li>• zranitelnost díky konkurenčním tlakům</li> <li>• neposkytuje teplé občerstvení</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• odhodlání udělat pro zákazníky cokoliv</li> <li>• možnost rozšíření sortimentu výrobků</li> <li>• možnost získání nových zákazníků</li> <li>• maximální dosažení zisků</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vysoká konkurence</li> <li>• nesolventnost dodavatelů</li> <li>• změna daňové sazby</li> <li>• nový konkurent přichází na trh s podobným produktem</li> </ul>

Tabulka č.1

## 6 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ

Ještě dříve než se pustíme do našeho podnikatelského plánu a do jeho rozšíření, musíme zde provést segmentaci trhu, což spočívá v rozčlenění na menší homogennější seskupení, které jsou si podobné svými vlastnostmi. Budeme se zde zabývat převážně okolím podniku, tzn. analýzou zákazníků, dodavatelů a konkurentů.

### 6.1 ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ

Jako potencionální zákazníci jsou převážně místní občané a lidé z jeho blízkého okolí. Rok od roku se zákazníci obměňují, dříve navštěvovali hernu starší lidé a dnes ji navštěvují spíše mladší lidé. Převážně podnik navštěvují v posledních pár letech stálý zákazníci, kteří na rozšíření hery mají také velký zájem. Naši hlavní cílovou skupinou zákazníků jsou všichni

lidé, kteří se chtějí v našem podniku odreagovat od dnešní uspěchané doby, pobavit se s přáteli, zahrát si bowling nebo některé z našich nabízených služeb a také uhasit žízeň. U místních občanů asi není tak důležitá reklama, jelikož Ivančice nejsou tak velké město a o otevření bowlingu budou brzy všichni vědět a pak už jen záleží na prostředí a kvalitě služeb, které už doteď si drží dobrou reputaci, jak už se jedná o kvalitní výrobky v podobě nápojů tak i o kvalitní a příjemnou obsluhu.

Důležitost reklamy hraje především roli u potenciaálních zákazníků, kteří doposud neměli možnost naši hernu navštívit.

Hlavní tržby jsou totiž z prodeje piva a alkoholických nápojů zejména – míchaných alkoholických nápojů. Zbytek připadá na nealkoholické nápoje, kávu a ostatní sortiment.

## **6.2 ANALÝZA DODAVATELŮ**

Dodavatelé hrají v realizaci herny jednu z nejdůležitějších rolí, a to především proto, jelikož je podnik závislý na její rychlosti a dodávaného sortimentu zboží. V současném vysoce konkurenčním prostředí je předpokladem úspěchu oboustranné partnerství mezi dodavatelem a obchodníkem než konkurenční vztahy. Spolupráce musí být dlouhodobá. Pro hernu jsou dodavatelé, od kterých jsou nakupovány nejrůznější suroviny. Jde především alkoholické nápoje. Mezi největší dodavatelé patří dodavatelé piva Starobrno, Pilsner Urquell a také Dios, který zásobuje hernu tzv. „kořalkami“. Dále pak nealkoholické nápoje kde hlavním dodavatelem je Pepsi, která distribuuje převážně tzv. „post mix“ - čepované limonády. A také musím zmínit dodavatele kávy Douwe Egberts. Tabákové výrobky, ale také dodavatelé pochutin jako jsou bagety a různý slaný a sladký sortiment se dodávají individuálně. Významným dodavatelem jsou pak také dodavatelé elektřiny, plynu, vody a další.

V současné době působí na trhu také řada různých velkoobchodů, maloobchodů, obchodní řetězce ( hypermarkety, supermarkety ), které mají v nabídce širokou škálu doplňkových surovin. V dnešní době není problém vybrat si dobrého dodavatele dle nejvýhodnějších podmínek, především v případě potravin a dalšího sortimentu. Jiná je však situace u dodavatelů elektřiny, plynu, vody, kteří mají na trhu monopolistické postavení.

Při volbě dodavatelů přihlížíme spíše na kvalitu než cenu, ale také na možnost nabídky od dodavatelů něco „navíc“. Tím máme na mysli mrazicí a chladicí box, slunečníky na terasu, sklo a jiné předměty k vybavení herny. Dále bych chtěla podotknout, že celá řada dalších produktů je nakupována především v obchodním řetězci MAKRO v Brně.

### 6.3 ANALÝZA KONKURENTŮ

V okolí existuje několik hospůdek, restaurací a také hotelů, které by mohly pro tento podnik tvořit obrovskou konkurenci. V místě našeho působení se nachází celkem 11 hospůdek, 5 restaurací, 2 pizzerie a 2 velké hotely s restaurací.

Nášim nejbližším, přímým, ale také největším konkurentem by mohla být restaurace CHA-CHA, která se od naší herny nachází přibližně do 300 m, je zrekonstruovaná 2 rokem a má podobný sortiment her jako naše herna.

#### BLIŽKOVSKÝ

- chybí teplá kuchyně
- menší kapacita míst k sezení (cca 60)
- chybí letní terasa
  
- vysoká úroveň personálu
- otevírací doba do 4 hodin do rána

#### CHA-CHA

- teplá kuchyně po celý den
- kapacita míst téměř pro 150 zákazníků
- nově zrekonstruovaná letní terasa – cca 200 míst
  
- velice nízká úroveň celého personálu
- otevírací doba pouze do 23 hodin

V příkladech uvedené klady a zápory se také můžou odvíjet v našich tržbách. Věřím ale, že díky stálým a také nově získaným zákazníkům bude náš podnikatelský plán úspěšný.

## 7 MARKETINGOVÝ PLÁN

### 7.1 CENA

Podnik určuje cenu na základě přesného rozpočtu, kdy se budeme snažit celkovou cenu vytvořit součtem nákladů na výrobky a k nim připočtenou určitou míru zisku, mzdové náklady a odvedenou práci. Podnik také přihlíží na cenu konkurence a podle ní ji také upraví. Hlavní způsob tvorby ceny však zůstává u nákladově orientované ceny.

### 7.2 OBCHODNÍ PODMÍNKY

Podnikatelka se snaží plnit vždy včas své závazky vůči dodavatelům v termínu daném na faktuře.

### 7.3 KOMUNIKACE

Podnikatel se bude snažit v počátku své činnosti investovat drobnou částku do vytvoření www prezentace<sup>1</sup>. Tato webová stránka by měla pomoci zákazníkům v dnešní počítačové době dozvědět se co nejvíce o našich nabízených službách a produktech.

---

<sup>1</sup> Tuto prezentaci si podnikatelka vytvoří především svými silami, s konkrétními problémy bude kontaktovat specialistu

## 7.4 ZPŮSOBY A HODNOCENÍ – PŘIPRAVENOST NA ROZŠÍŘENÍ

Nejprve musíme zjistit:

- 1) jaké budou předpokládané náklady, výnosy a tím i zisk
- 2) potřebnou výši investičního a oběžného majetku a zdroje jeho krytí
- 3) rozdělení příjmů

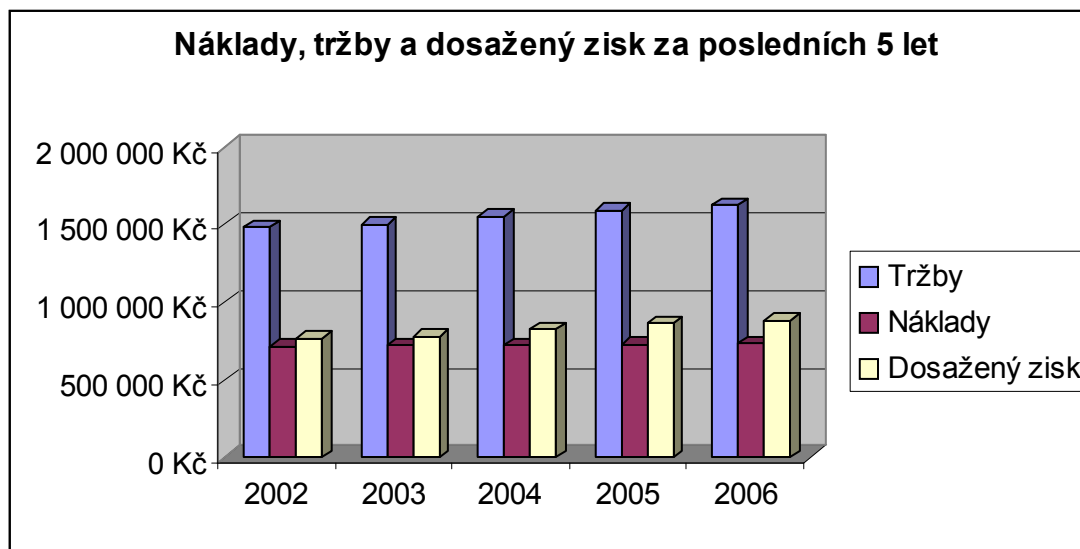
předpokládanou výnosnost podniku a další ukazatele, které jsou potřebné pro posouzení celé plánované akce

### Dosažené zisky před pořízením bowlingu a nového herního zařízení za poslední 5 roky

Roky	2002	2003	2004	2005	2006
Tržby	1 483 500 Kč	1 501 230 Kč	1 555 570 Kč	1 594 350 Kč	1 623 000 Kč
Náklady	714 500 Kč	719 800 Kč	725 480 Kč	731 740 Kč	738 500 Kč
<b>Dosažený zisk</b>	<b>769 000 Kč</b>	<b>781 430 Kč</b>	<b>830 090 Kč</b>	<b>862 610 Kč</b>	<b>884 500 Kč</b>

Tržby za rok 2006 v jednotlivých měsících												
	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
měsíčně Kč	123 000	147 000	112 000	141 000	144 000	132 000	140 000	132 000	130 000	142 000	143 000	137 000
Quartál	382 000 Kč			417 000 Kč			402 000 Kč			422 000 Kč		
<b>CELKEM za rok 2006</b>							<b>1 623 000 Kč</b>					

Tabulka č. 2



Graf č. 1

Podle získaných výkazů za 5 let, lze usuzovat, že dosažené zisky v herně stále stoupají, tudíž si myslím, že navržený podnikatelský plán by mohl mít v Ivančicích budoucnost díky získané nové klientele.

## 7.5 FINANČNÍ PLÁN PODNIKU

Finanční plán určuje objemy investic, které podnik potřebuje jednak k započítání své činnosti a dále k běžnému provozu. Jelikož finanční potřeba na rozšíření podniku je velká, musíme si zažádat o úvěr.

- k vytvoření strategického plánu firmy a výběru nejvhodnější varianty,
- k přípravě žádosti o úvěr - podnikatelského plánu pro banku,
- k posouzení investičního záměru (projektu)
- jako základ strategického controllingu

**Vstupní náklady** jsou jednorázově vynaložené náklady, které jsou v podniku dlouhodobě vázány. Podnik bude především potřebovat vybavení prostoru o nově přidané posezení, novou pokladnu a různé další doplňky pro rozšíření herny. Mezi ty náklady s kterými je nutno při rozšiřování podniku kalkulovat patří především počáteční náklady na pořízení DNM a také DHM.

<b>DHDM</b>	
stoly	80 000,- Kč
židle	60 000,- Kč
barové židličky	20 000,- Kč
pokladna	35 000,- Kč
rekonstrukce 1.patra	75 000,- Kč
Doplňky ( sklenice, ....)	30 000,- Kč
<b>CELKEM</b>	<b>300 000,- Kč</b>

Tabulka č. 3

<b>DHM</b>	
Budova	2 200 000 Kč
Bowling – dvě dráhy	1 512 000 Kč
Poolový stůl – 2x, příslušenství	134 000 Kč
Stůl karambol – 2x, příslušenství	186 000 Kč
Stolní fotbal – 2x	46 000 Kč
Šipky – 2x	110 000 Kč
Airhockey – 1x	57 500 Kč
Jukebox – 1x	47 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>4 292 500 Kč</b>

Tabulka č. 4

Celkové počáteční náklady na pořízení DHM a DHDM jsou:	
Celkové náklady na DHM	4 292 500 Kč
Celkové náklady na DHDM	300 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>4 592 500 Kč</b>

Tabulka č. 5

V nákladech jsou započítány také mzdové náklady, které jsou spojeny i s provozními náklady, které jsou shrnuty v následující tabulce. Jde o odhad výdajů spojených se základním provozem.

<b>Provozní náklady za rok</b>	
Mzdové náklady	80 500 Kč <sup>1</sup>
Sociální + zdravotní pojištění (35 %)	28 000 Kč
Nájemné	192 000 Kč
Ostatní náklady	438 000 Kč
<b>CELKEM PROVOZNÍ A REŽIJNÍ NÁKLADY</b>	<b>738 500 Kč</b>

Tabulka č. 6

Celkové provozní náklady na 1 měsíc potom tedy činí:

$$738\,500 / 12 = \mathbf{61\,500\,Kč}$$

Do měsíčních provozních nákladů je nutné započítat rovněž pohonné hmoty. Finanční náklady na tuto položku nelze však předem přesně stanovit. Tato částka se měsíčně mění v závislosti na tržbách podniku.

### **Celková potřeba kapitálu**

Tuto položku zjistíme sečtením veškerých nákladů na pořízení. Také musíme počítat s náklady, které vzniknou podnikateli v souvislosti se zajišťováním veškerých povolení a potřebných dokladů a její další osobní náklady + rezerva na nepředvídatelné události ( zhruba 10 % ).

---

<sup>1</sup> uvádíme zde částku 9 000,- Kč hrubé mzdy na jednoho zaměstnance. V herně pracuje na smlouvu pouze jeden zaměstnanec.

### Celkové náklady:

Náklady na pořízení DHM	4 292 500 Kč
Náklady na pořízení DHDM	300 000 Kč
Ostatní náklady	50 000 Kč
<b>CELKOVÁ POTŘEBA KAPITÁLU</b>	<b>4 788 500 Kč</b>

Tabulka č. 7

### **Potřeba cizího kapitálu celkem**

Celková potřeba kapitálu 4 642 500 Kč

Naše podnikatelka si musí tedy vzít úvěr v hodnotě 5 000 000 ,- Kč.-

Finanční situace herny v současné době umožňuje uvolnit minimum kapitálu na tak velký rozpočet, proto navrhuji jako nejdostupnější formu k uskutečnění podnikatelského záměru zajistit cizí kapitál formou bankovního úvěru a vlastní kapitál užít jako finanční rezervu. Po provedeném průzkumu k získání úvěru jsem si vybrala pro svůj úvěr Českou spořitelnu. Ta mi poskytla formulář s podmínkami úvěru a se svými požadavky a kritérii, které musí naše podnikatelka splňovat<sup>1</sup>. Splátky budou tzv. **degresivní** ( tzn. úrok klesá úměrně se splácením jistiny úvěru ). Poplatek by byl dle sazebníku 0,5% z výše úvěru , min. 5.000,- Kč - **25.000,- Kč**, měsíční vedení úvěrového účtu **300,- Kč**<sup>2</sup>.

- Rozvaha sestavovaná po přidělení úvěru a po zafinancování poměrné části nejdůležitějšího majetku, který je potřebný pro náš předmět činnosti

### **Rozvaha k 1.lednu 2008**

AKTIVA		PASIVA	
<b>Stálá aktiva</b>		<b>Vlastní jmění</b>	
Budova	2 200 000,-	Základní jmění	4 350 000,-
Samost. mov. věci	1 800 000,-		
<b>Oběžná aktiva</b>			
BÚ	200 000,-		
Pokladna	150 000,-		
<b>Celkem</b>	<b>4 350 000,-</b>	<b>Celkem</b>	<b>4 350 000,-</b>

Tabulka č. 8

<sup>1</sup> Žádost o poskytnutí úvěru viz.příloha

<sup>2</sup> Splátkový kalendář k poskytnutému úvěru viz.příloha

## Plán tržeb

**První rok** očekáváme návštěvnost zvýšenou díky modernizaci a novému vybavení naší herny. Vypočítali jsme si průměrný očekávaný počet zákazníků za den a k tomu jsme si připočetli i průměrný denní provoz bowlingových drah. Zvýší se nám celkové tržby, ale zvýší se také celkové náklady. Prvním rokem počítáme s nárůstem tržeb a nákladů přibližně o 2%.

cena	Provozních hodin týdně	Týdenní tržba	Měsíční tržba	Požizovací cena	Návratnost vstupní investice plné verze
180,- Kč/hod <b>PO - PÁ</b> 16 – 20 hodina	14	2 500 Kč	75 000 Kč	1 512 00 Kč	6 let
250,- Kč/hod <b>PO – PÁ</b> 20 – 04 hodin	28	7 000 Kč	210 000 Kč		2,5 let

Tabulka č. 9

Očekávaný počet zákazníků denně	100 osob
Průměrná hodnota útraty	90 Kč
Pronájem bowlingu	1 150 Kč / den <sup>1</sup>
100 * 90 Kč	= <b>10 000 Kč/den</b>

### Měsíční tržby činí:

$$10\,150 * 30 \text{ dnů} = \mathbf{304\,500 \text{ Kč/měsíc}}$$

### Měsíční náklady činí:

$$116\,850 + 83\,500 = \mathbf{200\,350 \text{ Kč /měsíc}^2}$$

### Měsíční zisk činí:

$$\mathbf{304\,500 - 200\,350 = 104\,150 \text{ Kč /měsíc}^3}$$

## **Druhý rok**

Díky dobré ekonomické a pracovní situaci v Ivančicích a také nové stavby bytových jednotek byl v posledních dvou letech zaznamenán nárůst obyvatelstva přibližně o 3,5 %, což pro naši hernu má velice pozitivní následek. Dále jsme investovali do základní reklamy a učinili jsme také výhody pro stávající zákazníky.

**PŘ.** Za každou odehranou celou hodinu získáváte bod na kartičku stálého zákazníka. Po takto získaných deseti bodech získáváte **1 HODINU BOWLINGU ZDARMA!!!**

<sup>1</sup> při průměrných hodinách v tabulce č. 7

<sup>2</sup> Celkové náklady na provoz plus měsíční splátka za bowling

<sup>3</sup> Tržby celkem minus náklady za provoz

### **Třetí rok**

Dle investičních záměrů města Ivančice je naplánována výstavba městského vzdělávacího centra a také letního koupaliště na dobu dvou let. Výstavba městského vzdělávacího centra a koupaliště přiláká nové pracovní síly a tím i nové zákazníky do naší herny. Na tuto výstavbu bude obec čerpat investiční dotaci z fondů evropské unie. Na základě této výstavby zde budou pracovat stavební firmy, které budou v Ivančicích ubytovány po dobu celé výstavby. Touto cestou počítáme také se zvýšením návštěvnosti naší herny a obzvláště bowlingových drah přibližně o 1,5 % nových zákazníků, kteří se po práci budou chtít odreagovat.

### **Čtvrtý rok**

V tomto roce bude zaznamenán menší pokles tržeb valorizací cen zboží a mírnější úmrtnosti obyvatelstva.

### **Pátý rok**

Město Ivančice jsou krásné město plné významných historických památek a významných osobností. Budou zde vytvořeny také nové cyklostezky, které přilákají řadu obyvatel nejen z česka, ale také ze zahraničí. Díky letnímu koupališti a také novým cyklostezkám bude město investovat do výstavby nového hotelu o kapacitě 50 míst. I tato investice nám zvedne naše dosavadní tržby.

### **Př. Energetická cyklostezka**



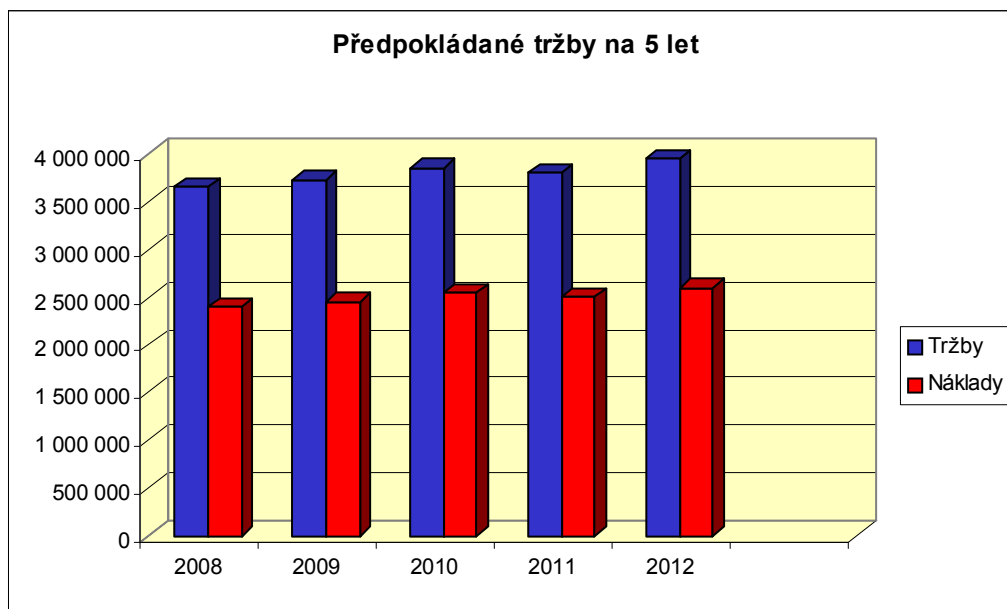
Obrázek č. 1

### **Další roky**

Po splacení úvěru uvažuje herna o koupi osobního automobilu pro svoz zákazníků do naší herny z blízkého okolí. Svoz bude poskytován pro zákazníky herny zdarma.

	tržby	tržby kumulované		náklady	náklady kumulované
2008	3 654 000	3 654 000		2 404 200	7 404 200
2009	3 727 080	7 381 080		2 452 284	9 856 484
2010	3 857 528	11 238 608		2 538 114	12 394 598
2011	3 799 665	15 038 273		2 500 042	14 894 640
2012	3 951 652	18 989 925		2 600 044	17 494 684

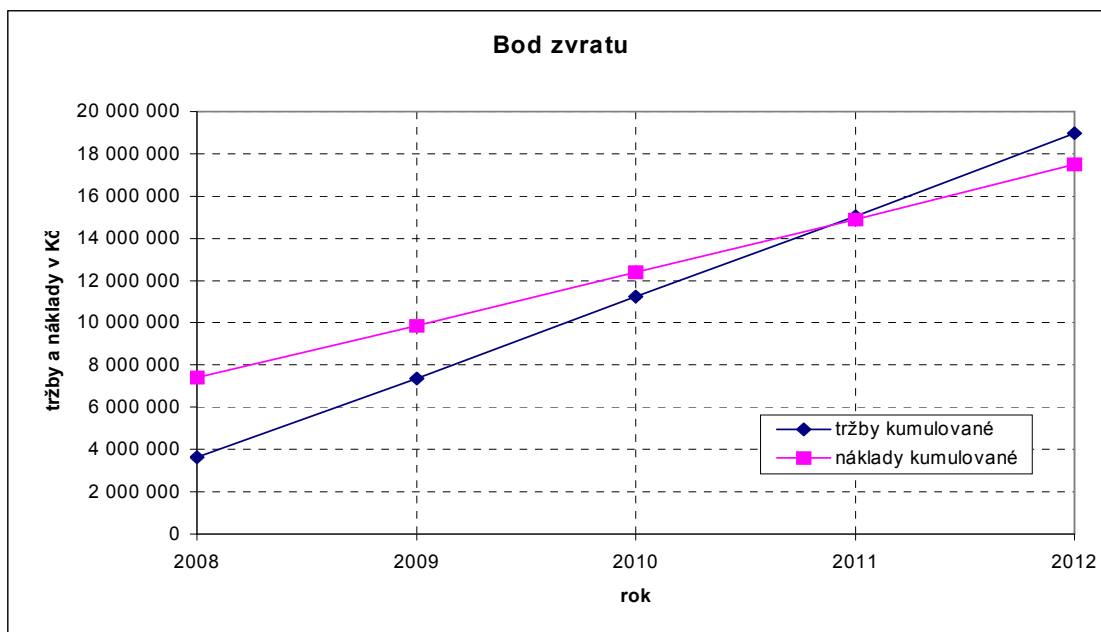
Tabulka č. 10



Graf č. 2

## 7.6 ANALÝZA BODU ZVRATU

Analýza bodu zvratu je známá pod anglickým názvem Break Even Analysis. Analýzou bodu zvratu jsou rovnováhy mezi zkoumanými náklady a výnosy. V podnikových výkazech sledujeme samostatně variabilní a fixní náklady. Pomocí analýzy bodu zvratu je možno určit bod zvratu, v němž se vyrovnávají celkové výnosy s celkovými náklady podniku. Analýza bodu zvratu poskytuje vedení podniku a odpovědným pracovníkům koncentrované informace, které mu umožňují v budoucnu lépe se rozhodovat. Posuzujeme s ní lepší možnosti dosažení zisku, je s ním umožněna jistota firmy. Jsou to informace pro úspěšné vedení firmy.



Graf č. 3

Při pohlednutí na graf je vidět, že naše podnikatelka se svými tržbami a výnosy dosáhne bodu zvratu tzn. že její zisky budou převyšovat náklady dosáhne roku 2011. Náš podnikatelský záměr bude ziskový rok před doplacením bowlingových drah.

## **8 STRATEGIE ROZVOJE MALÉHO PODNIKU A JEHO ZPĚTNÉ HODNOCENÍ**

Malé a střední podniky jsou neoddelitelnou součástí každé fungující ekonomiky. Jsou oním prvkem na vážkách, který určuje rovnovážnost na trhu, tvoří přímou či nepřímou konkurenci pro velké podniky. Neméně důležitou vlastností malých a středních podniků je jejich pružnost, ze které pak můžeme odvodit další funkci – jsou schopny přinášet nové myšlenky a inovovat své služby. Přes zmíněné vlastnosti se malé a střední podniky mnohdy neúspěšně potýkají s různými obtížemi, jako jsou například problémy při získávání finančních prostředků, nesnadný přístup k informacím, složitá, nepřehledná a neustále se měnící legislativa. Tyto obtíže jsou nejmarkantnější při zahájení podnikatelské činnosti. Aby podnikatel byl schopen obtížím čelit, musí je nejprve identifikovat a připravit se na ně. A právě tady vidím hlavní roli dobře zpracovaného podnikatelského plánu.

O strategii lze říci, že je určitým „herním plánem“, který má k dispozici management, aby dokázal firmu umístit ve vybrané tržní aréně, aby mohla úspěšně konkurovat, uspokojovat zákazníky a dosahovat dobrých podnikatelských výsledků. Z původního „vojenského účelu“ strategie vyplývá, že strategie usiluje o vítězství. Účelem strategie je pomoci nám zvítězit.

Restaurace Bližkovský je sice už založeným podnikem, který svým rozšířením o bowling bude ohrožen velmi slabou konkurencí ve svém blízkém okolí a proto lze vyvodit, že podnik má velkou šanci na úspěch.

Podnik by měl usilovat být úspěšný, lepší ve srovnání se svými konkurenty, mít spokojené a věrné zákazníky a stále kvalitní produkty a služby.

### **8.1. ZPĚTNÉ HODNOCENÍ**

Při zpětném pohledu na praktickou část této práce je zřejmé, že tento podnikatelský záměr je reálný a má velkou šanci na úspěch především díky výběru předmětu podnikání. Přestože restaurací, hospod a heren je v naší republice dostatek, jsou stále tyto podniky velmi žádané a poptávka po herních zařízeních stále vysoká.

## **8.2 VLASTNÍ NÁVRHY**

Mým vlastní návrhem, který bych mohla podotknout by bylo vybudovat postupem času:

- kuchyňské zařízení pro zajištění teplého občerstvení pro všechny zákazníky
- zakoupení osobního automobilu pro zajištění svozu zákazníků z blízkého okruhu do naší bowlingové herny. Tato služba by byla poskytována pro zákazníky zdarma
- v dohledné době pořádání ligových turnajů, soutěže rodin s dětmi a mnoho dalších turnajů o zajímavé ceny
- podle výnosnosti pořídit v dalších letech nový sortiment př.hrací automaty
- zlepšení firemní reklamy – výtiskem letáků, rozmístění poutačů a billboardů v regionu Ivančice

## ZÁVĚR

V bakalářské práci je zpracován podnikatelský záměr restaurace Bližkovský. Tento podnikatelský plán bude sloužit naší podnikatelce, aby si lépe dokázala představit co vše je spojené se započítáním daného podnikatelského záměru. Podnikatelský plán má také podnikatelce ukázat, zdali je perspektivní a má smysl se do takového podnikání pouštět. Také banky požadují přesný podnikatelský plán, na základě kterého zkoumají, zdali bude mít .

V teoretické části se rozepisují všeobecně o stěžejních bodech týkajících se malých a středních podniků. Pro všechny podnikatele, začínající i již zaběhlé jak se jedná v našem případě, je důležité pochopit teorii malého a středního podnikání. Na základě těchto teoretických základů by se měl podnikatel/-ka orientovat v problémových okruzích, ve veškerých podpůrných programech a zvýhodněních a zejména v otázkách hrozících nebezpečích. Naše podnikatelka musí znát problematiku malých podniků především z toho důvodu, že tyto podniky jsou značně znevýhodněny vůči velkým společnostem.. protože mají malé podniky obrovský význam pro národní hospodářství, těší se velké podpoře a pozornosti ze strany státu a jiných podnikatelských subjektů.

Pokud jde o rozšíření podniku, musíme znát jasný cíl, obor, mezeru na trhu. Navíc by jsme měli mít kreativní myšlení, měli bychom být novátorští a umět se vcítit do problému. Je nutné, abychom měli kolem sebe lidi s potřebnou odborností, lidi, na které se můžeme vždy obrátit a spolehnout. Ale především musíme zjistit, co zákazník žádá, jaké jsou jeho přání a požadavky a bezchybně ho uspokojit a své slovo vždy brát jako svůj závazek. Podnikatel by si měl věřit, být přesvědčen o svých názorech a požadavcích a především musí mít dobrý podnikatelský záměr. Je důležité objasnit si požadované cíle a vytvořit nebo zvolit vhodnou strategii rozvoje podniku. Je-li podnikatelský záměr reálný, dobře propracovaný, věrohodný a přesvědčivý, předpokládá se kladný vliv na investory a poskytovatele kapitálu.

V praktické části podnikatelského záměru se věnuji rozšíření restaurace Bližkovský, která se nachází v Ivančicích a chce svůj podnik rozšířit o nový herní sortiment, ale zvláště o bowlingové dráhy. Každá strategie musí začít s analýzou okolního prostředí ve kterém se firma momentálně nachází. Je nutné věnovat pozornost všem vnějším aspektům, které mají vliv na chod firmy. Po stanovení analýzy okolního prostředí musí začít herna analyzovat své vlastní hodnoty prostřednictvím vnitřní analýzy. Po zhodnocení všech svých zdrojů je potřeba přejít k vyhodnocení situace. K tomu slouží mimo jiné SWOT analýza, která přehledným

způsobem prozrazuje silné a slabé stánky podniku, příležitosti a hrozby. Rozpracovala jsem zde finanční plán tržeb na prvních 5 let podnikatelské činnosti s novým herním vybavením, z něhož jsem odhadla předpokládaný zisk tohoto podniku.

Ve své bakalářské práci jsem dospěla k závěrům, které potvrdili moje předpoklady a představy o záměru podniku a o jeho činnosti. Tento podnikatelský záměr splnil mé očekávání. Myslím, že herna by měla uplatnit na trhu a že se jí podařit proniknout ještě více na trh a zvýšit objemy tržeb. Podnik klade velký důraz na spokojenost všech svých stávajících i nových zákazníků, které lze dosáhnout především svým přístupem a již zmiňovanou kvalitou prací.

Věřím, že vypracovaná práce alespoň z části objasnila danou problematiku a přiblížila některé charakteristické problémy týkajících se malých a středních podniků. Tato práce by měla sloužit, jako malá rada pro ty, kteří chtějí být nezávislí a chtějí buď již začít podnikat nebo jen doplnit svůj podnik rozšířením nové podnikatelské činnosti.

## SEZNAM LITERATURY

1. WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. Přel. J. Dvořák. 18. vydání 1995. ISBN 80-7179-014-1
2. SYNEK, M. a kolektiv. *Nauka o podniku*. Praha, VŠE, 1998.
3. LUKEŠ, M.; NOVÝ, I. *Psychologie podnikání*. 1.vydání 2005. 265 s. ISBN 80-7261-125-9
4. VEBER, J.; SRPOVÁ, J. a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vydání 2005. ISBN 80-247-1069-2
5. PROKOP, M. *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. Praha: Agentura pro podporu podnikání a investic, Czechinvest, 2005. 98 s.
6. VEBER, J. a kolektiv. *Management základy, prosperita, globalizace*. Praha, Management Press 2000. ISBN 80-82625-28-1
7. FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Prah, Grada Publishing, 1995.
8. KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení*. Praha: C. H. Beck, 2003. 34 s. ISBN 80-7179-578-X
9. SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. Praha : C. H. Beck, 2000. 3 s. ISBN 80-7179-422-8
10. KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie : plánování realizace*. Praha : Computer Press, 2002. 35 s. ISBN 80-7226-657-8
11. ŠMÍDA, F. *Strategie v podnikové praxi*. Praha : Professional Publishing, 2003. 66 s. ISBN 80-8641-941-X

## SEZNAM ELEKTRONICKÉ LITERATURY

[www.bowling-centra.cz](http://www.bowling-centra.cz)

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

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

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

[www.business-center.cz](http://www.business-center.cz)

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1:	Žádost o poskytnutí úvěru	
Příloha č. 2:	Splátkový kalendář k poskytnutému úvěru	

## SEZNAM TABULEK, GRAFŮ, SCHÉMAT A OBRÁZKŮ

### Seznam tabulek:

Tabulka č. 1:	SWOT analýza – rozšíření podniku	30
Tabulka č. 2:	Dosažené zisky před pořízením bowlingu a nového zařízení	33
Tabulka č. 3:	Dlouhodobý nehmotný majetek	34
Tabulka č. 4:	Dlouhodobý hmotný majetek	34
Tabulka č. 5:	Celkové náklady na pořízení DHDM a DHM	35
Tabulka č. 6:	Provozní náklady za rok	35
Tabulka č. 7:	Celkové náklady – celková potřeba kapitálu	36
Tabulka č. 8:	Rozvaha k 1.1.2008	36
Tabulka č. 9:	Provozní hodiny bowlingu	37
Tabulka č. 10:	Předpokládané tržby	39
Tabulka č. 11:	Kalkulace bowlingu	43

### Seznam grafů:

Graf č. 1:	Tržby za rok 2006	33
Graf č. 2:	Předpokládané tržby za 5 let	39
Graf č. 3:	Bod zvratu	40
Graf č. 4:		

### Seznam schémat:

Schéma č. 1:	Instalace bowlingové dráhy	49
--------------	----------------------------	----

### Seznam obrázků:

Obrázek č. 1:	Př. Energetická cyklostezka v Ivančicích	38
Obrázek č. 2:	Bowlingové dráhy	42
Obrázek č. 3:	Poolový stůl Master	50
Obrázek č. 4:	Stůl karambol značky Longoni	50
Obrázek č. 5:	Stolní fotbal Atlantis de lux	50
Obrázek č. 6:	Šipky a jukebox	51
Obrázek č. 7:	Airhockey Comet	51

### ***Bowling VOLLMER***

Bowling se v dnešní době stal sportem mnoha rodin, párů a přátel, je také výborným zpestřením neformálním schůzek či firemních večírků. Bowling je ideální místo pro konání společenských akcí. V USA je asi 8000 bowlingových center se 140 000 drah. Bowling se hraje téměř ve 100 zemích celého světa.

V **naší republice** se většinou zakládají kluby jak pro muže tak i ženy. Rekreační hráč nepotřebuje k bowlingu skoro nic. Bowlingová centra jsou vybavena koulemi různých vah, od "osmiček" až po "šestnáctky", což je váha koule v librách. Na dráhu a rozběžiště je třeba chodit ve speciální bowlingové obuvi, tu ale většina center bezplatně hráčům zapůjčí. V dnešní době je bowling jedním z nejoblíbenějších sportů na světě.

Cílem této hry je porazit koulí deset kuželek postavených ve tvaru rovnostranného trojúhelníku s vrcholem směrem k hráči. Sečtením bodů poražením kuželek ze všech částí hry dostaneme celkový výsledek pro poměření s hrou protihráče.

Hra se skládá z deseti rámu. Pokud hráč nesrazí prvním hodem všechny kuželky (**strike**), má na každém rámu dva opravné hody. Poražení všech deseti kuželek na dva hody se nazývá **spare**. Jestliže však byla po prvním hodu poražena první kuželka a přitom chybí jedna nebo více kuželek mezi dvěma v řadě nebo před sebou stojícími kuželkami, označuje se tato sestava kuželek jako **split**.

Maximální dosažený počet bodů u jednoho rámu je 30, za celou hru 300.

Koule je vyrobená ze směsi gumy nebo plastu, v průměru má 21,6 cm a má otvory na zachycení prsty. Kuželky jsou plastové, potažené javorovým dřevem a na výšku mají 38,1 cm. Dráhy šířka je od žlábků ke žlábkům 107 cm. Délka dráhy je od čáry přešlapu po poslední kuželky 1830 cm.

V bowlingovém centru budou 2 bowlingové dráhy značky VOLLMER s automatickým stavěčem kuželek povrchem dráhy v provedení GLOW IN DARK s UV reflexní vrstvou v materiálu, dálkovým ovládáním a monitorovacím systémem. Na bowlingových drahách mohou hrát rodiny s dětmi a lidé všech věkových kategorií. Bowlingovým hráčům bude poskytnuta i uzamykatelná skříňka, půjčení bowlingových koulí ve váhovém rozpětí od 6 až 16 liber. A profesionální boty na bowling, nebude-li mít hráč vhodnou obuv.



Obrázek č. 2

## KALKULACE DODÁVKY A MONTÁŽE BOWLINGU VOLLMER

Stavěč kuželek:  
Zobrazení výsledku:  
Vracení koulí:

šňůrový  
monitorsystém KBC04 (SRN)  
po povrchu

### 8.1.1.1 Počet drah:

2

1. Soubor stavěče kuželek

#### **Automatický stavěč kuželek KSA60B**

- jako jediný na trhu má tento automat rozmotávací program šňůr 88 140 Kč 2 176 280 Kč

#### **Ovládací stavěče TK-KBS-040.2**

- mikroprocesorové ovládání 33 330 Kč 2 66 660 Kč

#### **Scoresystém KBC 04**

- software pro 10 hráčů, ovládání v českém jazyce, konzola 51 900 Kč 2 103 800 Kč  
s ovládacími panely – bez monitoru

#### **Výtah koulí KE30A**

26 940 Kč 1 26 940 Kč

#### **Svod koulí k zásobníku koulí KB500C**

16 830 Kč 1 16 830 Kč

#### **Zásobník koulí pro vrchní svod**

- provedení kov-plast, povrchová úprava plastu dle přání zákazníka 45 364 Kč 1 45 364 Kč  
- obsah – 8 koulí

#### **Sada kuželek KB500A55**

6 111 Kč 2 12 222 Kč

#### **Koule**

1680 Kč 8 13 440 Kč

#### **Olej na dráhy PA U300 10 l**

2 025 Kč 1 2 025 Kč

**CELKEM SOUBOR STAVĚČE**

**463 561 Kč**

2. Soubor drah			
----------------	--	--	--

**Bowlingové dráhy**

- provedení GLOW IN DARK, UV reflexní vrstva v materiálu, syntetické segmenty drah a hracího prostoru síly 12 mm, nivelová podkladová konstrukce, svody chybného hodu, povrchová úprava mezi drahami - koberec

Ocelová konstrukce pod ASK	211 620 Kč	2	423 240 Kč
----------------------------	------------	---	------------

Masking – pevný (m2)

dřevěná konstrukce stěny, barevná grafika GLOW IN DARK	22 500 Kč	2	45 000 Kč
--------------------------------------------------------	-----------	---	-----------

	1 200 Kč	12	14 400 Kč
--	----------	----	-----------

<b>CELKEM SOUBOR DRAH</b>			<b>482 640 Kč</b>
---------------------------	--	--	-------------------

3. Ostatní náklady			
--------------------	--	--	--

Montáž, doprava a jiné poplatky	60 000 Kč	2	120 000 Kč
---------------------------------	-----------	---	------------

4. Alternativy dodávky a další příslušenství			
----------------------------------------------	--	--	--

Animace pro scoring KBC 04	8 820 Kč	2	17 640 Kč
----------------------------	----------	---	-----------

Centrální tiskárna	22 860 Kč	1	22 860 Kč
--------------------	-----------	---	-----------

**Řídící počítač**

-objednávky drah, pokladna, nastavování systému	86 490 Kč	1	86 490 Kč
-------------------------------------------------	-----------	---	-----------

Monitor LCD 20" 4:3	10 050 Kč	2	20 100 Kč
---------------------	-----------	---	-----------

Boty pro bowling	993 Kč	30	29 790 Kč
------------------	--------	----	-----------

**Timer**

-umožňuje dálkové ovládání kuželny, nastavení času hry, registrace provozní doby	7 733 Kč	2	15 466 Kč
----------------------------------------------------------------------------------	----------	---	-----------

Čistidlo na dráhy PA CV 88 10 1	2 025 Kč	1	2 025 Kč
---------------------------------	----------	---	----------

Přešlapová fotobuňka	4 170 Kč	2	9 730 Kč
----------------------	----------	---	----------

<b>CELKEM ZA PŘÍSLUŠENSTVÍ</b>			<b>204 101 Kč</b>
--------------------------------	--	--	-------------------

<b>8.1.1.2 Dodávka a montáž celkem</b>			<b>1 270 302 Kč</b>
----------------------------------------	--	--	---------------------

<b>DPH</b>	19 %		241 357 Kč
------------	------	--	------------

<b>Dodávka a montáž celkem vč. DPH</b>			<b>1 511 659 Kč</b>
----------------------------------------	--	--	---------------------

Tabulka č. 11

**Instalace bowlingové dráhy**

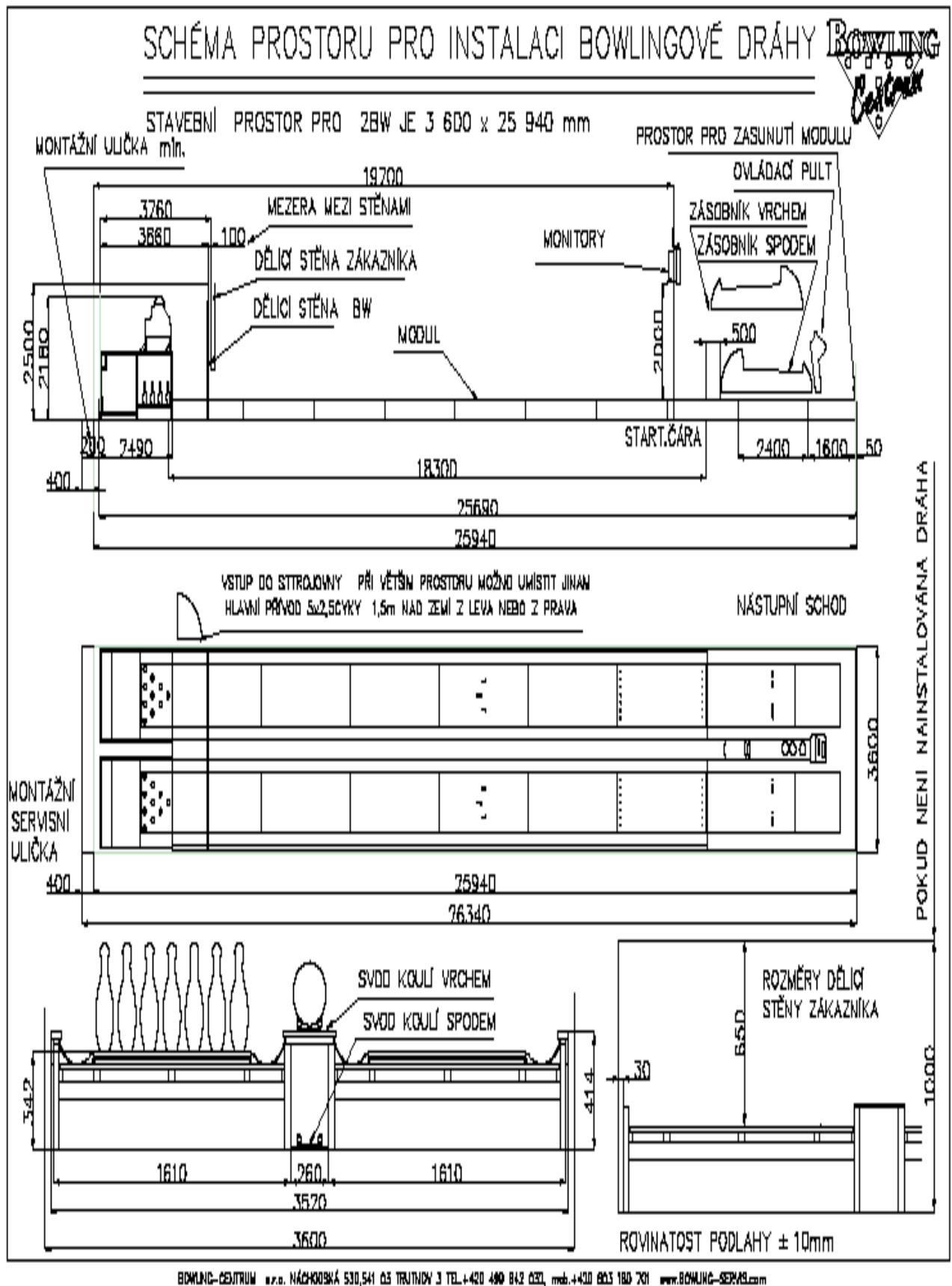


Schéma č. 1

### **Poolový stůl značky MASTER**



Obrázek. č. 3

### **Stůl karambol značky LONGONI**



Obrázek č. 4

### **Stolní fotbal ATLANTIS DE LUX**



Obrázek č. 5

## Šípky a jukebox



Obrázek č. 6

## Airhockey COMET



Obrázek č. 7

