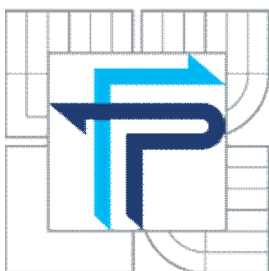




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCE

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

ENTERPRENEURIAL PROJECT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

MARKÉTA CHLUDOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2013



Seznam odborné literatury:

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

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

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

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

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

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkanka

V Brně dne 31. května 2013

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce obsahuje návrh podnikatelského záměru na zřízení penzionu s restaurací a vinným sklípkem. V práci jsou teoretické poznatky, nutné k založení podniku, zhodnocení situace na trhu, nastínění realizace projektu a následné vyhodnocení různých aspektů.

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis contains a draft business plan to establish a boarding house with restaurant and wine cellar. The work includes theoretical knowledge required for setting up a business, asses the market situation, outlining of project, the subsequent evaluation.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Podnikatelský záměr, finanční analýza, penzion, restaurace

## **KEYWORDS**

Entrepreneurial project, financiala analysis, pension, restaurant

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

CHLUDOVÁ, M. *Podnikatelský záměr*, Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 57s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jaroslav Rompotl.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská 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 30. května 2013

.....

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Jaroslavu Rompotlovi, za jeho odborné rady, a připomínky. Dále mé poděkování patří rodině za psychickou podporu.

# OBSAH

ÚVOD.....	- 11 -
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE.....	- 12 -
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	- 13 -
2.1 Vymezení pojmu podnikání, podnikatel a podnik .....	- 13 -
2.2 Podnikatelský plán .....	- 14 -
2.3 Právní formy podnikání.....	- 16 -
2.3.1 Živnost.....	- 16 -
2.3.2 Obchodní společnosti.....	- 17 -
2.4 Analýza prostředí .....	- 19 -
2.5 Marketingový mix.....	- 20 -
2.6 SWOT analýza.....	- 21 -
2.7 Formulace cíle.....	- 22 -
2.8 Formulace strategie .....	- 22 -
2.9 Finanční plán a ekonomické zhodnocení podniku.....	- 23 -
2.10 Rozvaha.....	- 24 -
2.11 Náklady a výnosy podniku.....	- 25 -
2.12 Příjmy a výdaje.....	- 26 -
2.13 Zakladatelský rozpočet .....	- 26 -
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....	- 27 -
3.1 Charakteristika odvětví oboru.....	- 27 -
3.2 Analýza trhu.....	- 27 -
3.3 Analýza konkurence .....	- 28 -
3.4 Analýza zákazníků .....	- 29 -



3.5	SLEPT analýza.....	- 29 -
3.5.1	Sociální okolí podniku.....	- 29 -
3.5.2	Právní okolí podniku .....	- 30 -
3.5.3	Ekonomické okolí podniku.....	- 30 -
3.5.4	Politické okolí podniku .....	- 30 -
3.5.5	Technologické okolí podniku .....	- 30 -
3.6	SWOT analýza .....	- 31 -
3.7	Porterova analýza .....	- 32 -
4	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	- 35 -
4.1	Základní údaje o firmě .....	- 35 -
4.2	Popis penzionu .....	- 36 -
4.3	Cíle a budoucí podoba podniku .....	- 36 -
4.4	Zaměstnanci.....	- 37 -
4.5	Marketingový mix.....	- 39 -
4.5.1	Produkt .....	- 39 -
4.5.2	Cena.....	- 39 -
4.5.3	Místo.....	- 40 -
4.5.4	Propagace.....	- 40 -
4.6	Finanční plán.....	- 41 -
4.7	Operační plán.....	- 41 -
4.8	Počáteční náklady.....	- 42 -
4.9	Kalkulace příjmů, výdajů a zisku.....	- 47 -
4.9.1	Průměrné útraty a velikost marže .....	- 48 -
4.9.2	Odhady příjmů .....	- 48 -
4.9.3	Odhady nákladů .....	- 49 -
4.9.4	Cash Flow .....	- 51 -

4.9.5	Bod zvratu.....	- 52 -
4.10	Hodnocení rizik .....	- 53 -
	Závěr.....	-55-
	Použité zdroje.....	-56-
	Seznam tabulek, grafů, vzorců.....	-57-

## ÚVOD

Určitě každý z nás se těší na příjemně prožitý víkend, nad sklenkou dobrého vína a něčeho dobrého k snědku. Jelikož Strážnice je malé město, nemá toho příliš co nabídnout a to byla hlavně inspirace pro moji bakalářskou práci.

I když zde máme nějakou restauraci, bar i diskotéku, není to to pravé, co by mělo patřit na jižní Moravu. Tady, kde je samý folklor, lidový tanec apod. není moc příležitostí dostat se na nějakou cimbálovou muziku kromě sezony. Proto bylo mým nápadem něco takového u nás zavést. Každý víkend se zde bude konat živá muzika, typická pro jižní Moravu.

V restauracích se pohybuji asi sedm let, i když tedy jenom brigádně, ale stačila jsem poznat, jak to vlastně funguje.

# 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE

Cílem mé bakalářské práce je vypracovat podnikatelský plán pro založení penzionu s restaurací a vinným sklípkem, který by měl reálnou šanci se na trhu uplatnit.

Hlavním cílem je vytvořit fungující model restauračního zařízení, který bude možné uplatnit jak ve Strážnici, tak v kterémkoliv jiném městě.

V práci formuluji teoretická východiska pro založení restaurace, analýzu současného stavu, analýzu konkurence, analýzu zákazníků, Porterovu analýzu, SWOT analýzu, marketingový mix 4P a shromáždím data pro samotné zpracování podnikatelského záměru a jeho zhodnocení.

Klíčové bude zjistit, zda bude o restauraci zájem, zda je pro ni ve Strážnici prostor, cenovou hladinu, za které může své výrobky a služby prodávat, zda má šanci udržet se na trhu dlouhodobě.

Má bakalářská práce je zaměřena na oblast pohostinství a gastronomie. Jde hlavně o založení restaurace, která by měla oslovit mladé lidi ve věku přibližně 15 – 40 let. Dle mých informací se ještě nikdo v tomto městě ani v okolí nepokusil o restauraci s podobným zaměřením.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Zde se budeme zabývat základní teorií, kterou později použijeme při sestavování samotného podnikatelského plánu založení podniku.

### 2.1 Vymezení pojmu podnikání, podnikatel a podnik

Podle obchodního zákoníku je podnikání soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podnikáním může být jakákoliv činnost s výjimkou těch, které jsou výslovně zakázány trestním zákonem nebo které jsou vyhrazeny státu nebo jen určité právnické osobě.<sup>1</sup>

Podle §2 Obchodního zákoníku je podnikatel:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
- fyzická osoba, která provádí hospodářskou výrobu a je zapsaná do evidence podle zvláštních předpisů<sup>2</sup>

Podle obchodního zákoníku je podnik soubor hmotných i jako osobních a nehmotných složek podnikání. K podnikání patří věci, práva i jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k podniku neboť vzhledem ke svojí povaze mají tomuto účelu sloužit. Je to tedy ekonomicky-právní subjekt, který představuje základní jednotku ekonomiky. Do činnosti jsou také zainteresovaní vlastníci. Výsledky činnosti podniku jsou výrobky nebo služby poskytované subjektem v okolí podniku.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Zákon č.513/1991 Sb. §2, Obchodní zákoník, v platném znění

<sup>2</sup> tamtéž

<sup>3</sup> Zákon č.513/1991 Sb. §2, Obchodní zákoník, v platném znění

## 2.2 Podnikatelský plán

Pro zajištění rozvoje podniku je nutno definovat cíle pro tak rozdílné oblasti, jako je vývoj, výroba, odbyt a financování a současně je nutné stanovit strategii jejich dosažení. Tato studie se nazývá obchodní plán, podnikatelský plán nebo podnikatelská koncepce. Rozsah zpracování závisí na výši potřebného kapitálu, na cílech autora a na individuálních požadavcích příjemce.<sup>4</sup>

Obvykle se podnikatelský plán skládá ze tří dílčích částí:

- Popisná část – zde se uvedou souvislosti, předpoklady a plánované aktivity
- Číselná část – dokumentuje účinek předpokladů a aktivit na počet zaměstnanců podniku, obrat, investice, zisky a likviditu
- Příloha – obsahuje obrázky, studie trhu, smlouvy, podrobné výpočty a další důležitý podklady<sup>5</sup>

V rámci podniku slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj nebo základ pro diskusi v případech, kdy podnik stojí před dalekosáhlými změnami jako například rozdělením, sloučením nebo uzavřením podnikatelských oblastí. Vypracování plánovaných aktivit umožňuje podnikatelům rozpoznat úzká místa, pokud jde o personální a časové nároky nebo o kapitál a odstranit je bez finančních ztrát. Podnikatelský plán je vhodný také jako nástroj kontroly. Když se na konci roku srovnají plánované údaje se skutečnými, uvidíme, zda bylo cílů dosaženo, respektive zda a kde došlo k odchylkám.<sup>6</sup>

Každý podnikatelský plán musí obsahovat typické hlavní body jako je vývoj, výroba nebo odbyt. Ke každému bodu se pak zpracovávají podbody.<sup>7</sup>

### **Podnikatelský plán by měl obsahovat:**

Titulní strana – podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu, obvykle by zde měly být uvedeny skutečnosti jak : název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a spojení na ně, popis společnosti a povaha podnikání, částka financování a její struktura

---

<sup>4</sup> FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání*  
Praha : Grada Publishing. 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

<sup>5</sup> HISRIC, R. D., PETERS, M. P., *Založení nového podniku*. 1996. s. 118.

<sup>6</sup> Keřkovský, Miroslav. *Podnikatelský projekt*. 2002, s 7

<sup>7</sup> taktéž

Exekutivní souhrn – zpracovává se obvykle až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Jejím úkolem je v maximální možné míře podnítit zájem potenciačních investorů

Analýza odvětví – patří sem zejména analýza konkurenčního prostředí. Dále je nutné analyzovat odvětví z hlediska vývojových trendů historických výsledků. Nutné také analyzovat zákazníky, na základě segmentace by měl být vytipován cílový trh pro nový podnik

Popis podniku – podrobný popis nového podniku. Klíčovými prvky v této části jsou: výrobky nebo služby, umístění a velikost podniku, přehled personálu podniku, veškeré kancelářské zařízení, průprava podnikatele

Výrobní plán – zde by měl být zachycen výrobní proces. Je nutné uvést informace o nákladech a již uzavřených smlouvách

Marketingový plán – objasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Bývá často investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu nového podniku

Organizační plán – je zde popsána forma vlastnictví nového podniku

Hodnocení rizik – největší rizika můžou plynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu

Finanční plán – určuje objemy investic, které nový podnik potřebuje a ukazuje, nakolik ekonomicky reálný podnikatelský plán je

Přílohy – informativní materiály, které není nutné začlenit do samotného textu<sup>8</sup>

### **Desatero k sestavení úspěšného podnikatelského plánu**

1. Vyjasnění vlastního očekávání – co vlastně plánujeme a proč
2. Definice současného stavu – úrovně podnikání (základem je interní analýza současného stavu včetně finanční analýzy)
3. Zhodnocení externích faktorů – fungování podniku (vydefinování tržních podmínek, konkurence a reálné tržní pozice podniku na trhu)
4. Definice strategických cílů – klíčové záměry podniku v konkrétní a měřitelné podobě

---

<sup>8</sup> HISRIC, R. D., PETERS, M. P. *Založení nového podniku*. 1996. s. 113.

5. Definice proveditelné strategie – návrh a definice proveditelné strategie pro realizace a dosažení strategických cílů
6. Identifikace rizik – vytvoření alternativních strategických scénářů omezující rizika a využívajících zmíněných příležitostí
7. Doladění základní strategie – rozpracování a doladění základní strategie do podoby konkrétních funkčních plánů
8. Projekce finančních toků – náklady a výnosy v kontextu navržené základní strategie a strategických scénářů
9. Finalizace plánu – finalizace plánu a jeho formy adekvátně účelu, schválení klíčovými hráči a příprava na implementaci projektu
10. Praktické využívání plánu – práce s plánem v průběhu jeho realizace včetně jeho komunikování, sdílení, monitoringu, revizí a případných úprav a scénářů<sup>9</sup>

## 2.3 Právní formy podnikání

Typ právní formy podnikání je další hledisko, nad kterým se podnikatel musí zamyslet. Váhu na výběr té správné právní formy má například výše počátečního kapitálu, počet zakládajících osob, nákladnost na založení atd.

### 2.3.1 Živnost

Živností se rozumí činnost, která je podnikáním ve smyslu obchodního zákoníku a navíc splňuje podmínky živnostenského zákona. Podnikatel, který tyto požadavky splňuje, má nárok na živnostenské oprávnění. Živnosti se dělí na živnosti ohlašovací a koncesované.

Ohlašovací živnosti mohou být provozovány při splnění zákonem stanovených podmínek, na základě ohlášení živnostenskému úřadu. Ze zákona vyplývá, že ohlašovací živnost může provozovat každý, kdo splní zákonem stanovené podmínky.

Mezi koncesované živnosti patří například živnosti spojené s určitými riziky, živnosti, kde případná nekvalitní práce by mohla mít velmi negativní důsledky a živnosti, které mohou být zdrojem zneužitelných informací a poznatků. Seznam koncesovaných živností je uveden v příloze živnostenského zákona.

---

<sup>9</sup> SUCHÁ, J. *Kuchařka pro podnikatele*. Praha: Prageoduca, 1994. 54 s. ISBN 80-85856-11-5.



Založení živnosti je celkem snadné, proto o něj projevují zájem především začínající podnikatelé.<sup>10</sup>

### **2.3.2 Obchodní společnosti**

Zákonem jsou označeny jako právnické osoby založené za účelem podnikání. Patří sem akciová společnost, společnost s ručením omezeným, komanditní společnost a společnost s ručením omezeným.

#### **2.3.2.1 Akciová společnost**

Obchodní zákoník definuje akciovou společnost jako společnost, kde její základní jmění je rozvrženo na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Řadí se mezi kapitálové společnosti.

Základními rysy této společnosti jsou :

- povinnost společníků vložit určitý majetek
- povinnost mít po dobu existence i při založení základní jmění, které stanoví zákon
- účast společníků na řízení společnosti prostřednictvím jejich orgánů
- společníci neručí za závazky společnosti
- ztráta se nerozděluje mezi společníky, ale nese ji sama společnost<sup>11</sup>

#### **2.3.2.2 Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným je obchodní společnost, jejíž základní jmění vytvářejí předem stanovené vklady společníků (v obchodním zákoníku bychom to našli v § 105 odst. 1)

---

<sup>10</sup> Zákon č. 155/1997 Sb., Živnostenský zákon, v platném znění

<sup>11</sup> Zákon č.513/1991 Sb. § 154, Obchodní zákoník, v platném znění

Základními rysy této společnosti jsou:

- vlastnost obchodní společnosti a právnické osoby
- vlastnost podnikatele bez ohledu na předmět činnosti
- povinně vytvářené základní jmění
- omezené ručení společníků
- organizační struktura typická dvěma obligatorními orgány – jednatelem a valnou hromadou a jedním orgánem fakultativní povahy – dozorčí radou<sup>12</sup>

### **2.3.2.3 Komanditní společnost**

Komanditní společnost je společnost, která v sobě spojuje určité znaky společnosti s ručením omezeným a veřejné obchodní společnosti. Musí mít minimálně dva společníky a to různého typu, dva druhy společníků s různým právním postavením. Minimálně jednoho společníka s postavením komanditisty a alespoň jednoho společníka v postavení komplementáře. Komanditista má ze zákona vkladovou povinnost a ručí za závazky společnosti pouze omezeně, kdežto komplementář ze zákona nemá žádnou vkladovou povinnost a za závazky ručí neomezeně veškerým svým majetkem.<sup>13</sup>

### **2.3.2.4 Veřejná obchodní společnost**

Podle obchodního zákoníku je veřejná obchodní společnost společnost, ve které alespoň dvě osoby podnikají a ručí za závazky společně a nerozdílně celým svým majetkem.<sup>14</sup>

### **2.3.2.5 Družstvo**

Podle obchodního zákoníku je družstvo společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zjišťování potřeb svých členů. Musí mít nejméně pět členů, v případě jsou-li členy alespoň dvě právnické osoby, pět členů mít nemusí. Za

---

<sup>12</sup> Zákon č.513/1991 Sb. §105, Obchodní zákoník, v platném znění

<sup>13</sup> Zákon č.513/1991 Sb. §93, Obchodní zákoník, v platném znění

<sup>14</sup> Zákon č.513/1991 Sb. §76, Obchodní zákoník, v platném znění

porušení svých závazků odpovídá družstvo celým svým majetkem. Členové neručí za závazky.<sup>15</sup>

## 2.4 Analýza prostředí

Podnikatel nemůže vnější prostředí ovlivňovat. Při přípravě zpracování marketingového plánu by však měl věnovat pozornost změnám v následujících oblastech:

**Ekonomika** – podnikatel by měl vzít v úvahu trendu vývoje hrubého národního produktu, nezaměstnanost a v příslušné oblasti,..

**Kultura** – podnikatel musí brát na zřetel demografické změny, dopady populační exploze nebo stárnutí obyvatelstva

**Technologie** – podnikatel musí přijímat krátkodobá marketingová rozhodnutí a připravit si plány či scénáře pro mimořádné situace

**Poptávka** – většina výrobků nebo služeb má svůj životní cyklus, v jehož jednotlivých fázích je nutné počítat s růstem nebo naopak s poklesem či stagnací poptávky

**Právní aspekty** – podnikatel by měl kalkulovat s tím, že jakékoli budoucí zákony mohou negativně zapůsobit na jeho výrobek či službu, distribuci, cenu či reklamní strategii

**Konkurence** – podnikatel musí mít k dispozici marketingový plán, jenž by napomohl co nejúčinněji čelit konkurenci

**Suroviny** – podnikatel by měl mít velmi úzký vztah s dodavateli, aby vycítil potencionální problémy

**Finanční zdroje** – měl bych podchytit finanční potřeby nového podniku

**Manažerský tým** – podnikatel musí vybudovat kvalitní manažerský tým a rozdělit mezi jeho členy odpovědnost za realizaci marketingového plánu

**Dodavatelé** – dodavatelé se obvykle selektují na základě mnoha kritérií, jako například ceny, dodací lhůty atd.

---

<sup>15</sup> Zákon č.513/1991 Sb. §221, Obchodní zákoník, v platném znění

**Cíle a záměry** – každý nový podnik by měl mít stanoveny cíle a záměry, které budou sloužit jako vodítko při dlouhodobém rozhodování<sup>16</sup>

Pro prostředí podnikání lze také využít tzv. SLEPT analýzu. Pomocí tohoto nástroje se analyzují faktory obecného prostředí nebo okolí, ve kterém podnik působí. Jde o faktory:

- S – sociální
- L – legislativní
- E – ekonomické
- P – politické
- T – technologické

## 2.5 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu. Základní složky tvoří produkt, cena, distribuce a propagace. Z anglické literatury můžeme marketingový mix znát jako tzv. 4P (Product, Price, Promotion, Place). Všechny tyto složky jsou vzájemně závislé, přičemž optimální kombinace je třeba vycházet z charakteristik trhu a zvolené strategie projektu.<sup>17</sup>

### **Produkt**

Produkt je cokoliv, co je nabízeno na trhu. Jádrem produktu je samotný přínos, který zákazník kupuje. Představuje kupujícího k uskutečnění koupě. Vlastní produkt je potom utčen těmito faktory: vzhled produktu, název produktu nebo služby, kvalita, design a obal. Rozšířený produkt představuje nadstandard, kterým snažíme působit na zákazníka, abychom zvýšili jeho spokojenost z koupě našeho výrobku.<sup>18</sup>

### **Cena**

---

<sup>16</sup> HISRICH, R. D., PETERS, M. P. *Založení nového podniku*. 1996. s. 98.

<sup>17</sup> KOTLER, P. a ARMSTRONG G. *Marketing*, 2004, s. 105

<sup>18</sup> ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie – stručný přehled*, 2008, s. 303. ISBN 978-80-903433-7-5.

Rozhodování o cenách je jedním z nejsložitějších úkolů, stojících před novým podnikem. Při stanovení ceny se musí rovněž zohlednit náklady, slevy, dopravné a další režijní přírážky. Výše ceny může záviset i na poptávce po výrobku, protože velké objemy nákupů surovin mohou vést k jejímu snížení.<sup>19</sup>

### **Distribuce**

Podniky se snaží proniknout skrz hustou konkurenci a vykouknout ke slunci, které představuje dlouhá řada loajálních zákazníků. Snaží se vybudovat pevnou a solidní konstrukci, která bude pevnější než konstrukce u konkurence. Vzhledem k nasycenosti trhu a mnoha vlivům na zákazníka ze stran četné konkurence vyznívá jako zajímavá možnost vsadit při oslovení zákazníka na kreativitu. Někdy stačí podívat se na produkt z jiné stránky.<sup>20</sup>

### **Propagace**

Jde o prostředky, kterými se firmy pokouší informovat spotřebitele, přesvědčovat jich a připomínat jim, přímo nebo nepřímo produkty a značky, které prodávají. Cílem marketingového mixu je seznámit celou skupinu zákazníků s produktem firmy a přesvědčit jich o nákupu, vytvořit si věrné zákazníky, zvýšit nákupy, seznámit se s cílovými zákazníky a komunikovat s nimi.<sup>21</sup>

## **2.6 SWOT analýza**

Celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb se nazývá SWOT analýza. Zahrnuje monitorování externího a interního marketingového prostředí.<sup>22</sup>

### **Analýza externího prostředí – příležitosti a hrozby**

---

<sup>19</sup> ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie – stručný přehled*, 2008, s. 303. ISBN 978-80-903433-7-5.

<sup>20</sup> tamtéž

<sup>21</sup> ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie – stručný přehled*, 2008, s. 303. ISBN 978-80-903433-7-5.

<sup>22</sup> KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. Brno: CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5

Podnikatelská jednotka musí monitorovat klíčové síly makroprostředí a významné složky mikroprostředí, které mají vliv na její schopnost docílit zisku. Hlavním účelem zkoumání prostředí je nalézt nové příležitosti. Marketingová příležitost je oblastí potřeb a zájmu kupujících.<sup>23</sup>

### **Analýza interního prostředí – silných a slabých stránek**

Je jasné, že firma nemusí napravovat všechny své slabé stránky, ani dávat najevo radost ze svých silných stránek. Někdy si firma vede špatně nikoliv proto, že by zaměstnanci postrádali požadované silné stránky, ale protože nepracují společně jako tým.<sup>24</sup>

## **2.7 Formulace cíle**

Jakmile společnost provede SWOT analýzu, může přistoupit ke stanovení specifických cílů na plánovací období. Aby systém řízení podle cílů fungoval, musí cíle jednotky splňovat čtyři kritéria:

1. Musí být uspořádány hierarchicky, a to od toho nejdůležitějšího k nejméně důležitému
2. Kdykoliv je to možné, měly by být cíle určeny kvantitativně
3. Cíle by měly být realistické
4. Cíle musí být konzistentní<sup>25</sup>

## **2.8 Formulace strategie**

Cíle ukazují, čeho chtějí podnikatelské jednotky dosáhnout. Strategie je hrací plán, jak se k nim dostat. Každá firma si musí ke svým cílům vypracovat strategii.

### **Porterovy obecně použitelné strategie**

---

<sup>23</sup> SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. 2000. s. 78-81.

<sup>24</sup> tamtéž

<sup>25</sup> KOTLER, P. a ARMSTRONG G. *Marketing*, 2004, s. 115

Michael Porter přišel se třemi obecně použitelnými strategiemi, které poskytují start ke strategickému myšlení.

- Celkové vedoucí postavení v nákladech – firma pracuje co nejtvrději na tom, aby dosáhla co nejnižších výrobních nákladů, aby dosáhla nižších cen než konkurence a získala větší tržní podíl.
- Diferenciace – firma se soustřeďuje na dosažení lepších výkonů v nějaké důležité oblasti, která přináší zákazníkům užitek oceňovaný velkou částí trhu
- Zaměření – firma se zaměří na jeden nebo více úzkých segmentů trhu. S nimi se detailně seznámí a řídí se buď podle nákladů nebo diferenciací v cílovém segmentu<sup>26</sup>

## 2.9 Finanční plán a ekonomické zhodnocení podniku

Pro vytvoření podnikatelského záměru musíme mít vytvořený svůj finanční plán. Zahrnuje všechny námi předpokládané příjmy a výdaje, zakladatelský rozpočet, rozvahu, apod.

Ekonomické zhodnocení provedeme pomocí ukazatelů rentability. Ty nám poměří zisk získaný podnikáním s výší zdrojů podniku, které bylo použito k jeho dosažení.

- Ukazatel rentability celkových aktiv ROA

$$\text{ROA} = \frac{\text{Hospodářský výsledek po zdanění}}{\text{Celková aktiva}}$$

Vzorec č. 1: Rentabilita celkových aktiv<sup>27</sup>

Tento ukazatel nám ukazuje, jak efektivně ve firmě vytváříme zisk bez ohledu na to, z jakých zdrojů tento zisk tvoříme. Čím je tato hodnota vyšší, tím je situace podniku příznivější.

- Ukazatel rentability vlastního kapitálu ROE

<sup>26</sup> KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. Brno: CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5

<sup>27</sup> MELUZÍN, T, MELUZÍN, V. *Základy ekonomiky podniku*. Brno: CERM, 2007. 101 s. ISBN978-80-214-3472-1

$$\text{ROE} = \frac{\text{Hospodářský výsledek po zdanění}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

**Vzorec č. 2: Rentabilita vlastního kapitálu<sup>28</sup>**

Ukazuje nám, jak efektivně ve firmě zhodnocujeme prostředky, které jsme do podnikání vložili. Očekáváme zde vyšší výnos.

- Ukazatel rentability tržeb ROS

$$\text{ROS} = \frac{\text{Hospodářský výsledek}}{\text{Tržby}}$$

**Vzorec č. 3: Rentabilita tržeb<sup>29</sup>**

Poskytuje nám informaci o tom, jak velké výnosy musíme ve firmě vytvořit, abychom dosáhli jednu korunu zisku.

## 2.10 Rozvaha

Rozvaha představuje pohled na majetek podniku a jeho financování. Musí zde platit bilanční rovnost mezi aktivy a pasivy a to proto, že žádná firma nemůže vlastnit více majetku, než má zdrojů. Základním principem účetní evidence je princip souvztažnosti.<sup>30</sup>

Aktiva představují majetek podniku a mezi tu nejdůležitější položku patří dlouhodobý majetek, který se pořizuje jako investice. Do aktiv také patří oběžný majetek, který se používá méně než jeden rok. V rozvaze je uspořádán podle likvidnosti. Nejméně likvidní jsou tedy zásoby, poté pohledávky a finanční majetek.<sup>31</sup>

<sup>28</sup> MELUZÍN, T, MELUZÍN, V. *Základy ekonomiky podniku*. Brno: CERM, 2007. 101 s. ISBN978-80-214-3472-1

<sup>29</sup> tamtéž

<sup>30</sup> HISRICH, R. D., PETERS, M. P., *Založení nového podniku*. 1996. s. 146-147.

<sup>31</sup> tamtéž



Na straně pasiv jsou zdroje financování majetku podniku. Najdeme zde rozdělení financování na vlastní a cizí. Vlastní zdroje financování neboli vlastní kapitál představuje výši vkladu vlastníka do podnikání. Cizí zdroje financování představují výši závazků podniku k dalším osobám.<sup>32</sup>

## 2.11 Náklady a výnosy podniku

Náklady představují spotřebu majetku podniku, který podnik vynaložil na získání výnosů. Máme náklady variabilní a fixní. Variabilní se mění na závislosti objemu výroby, kdežto fixní jsou nezávislé na objemu výroby. Celkové náklady tedy vypočteme součtem nákladů variabilních a fixních. Toto rozdělení se využívá převážně pro výpočet bodu zvratu, což znamená, že je to stanovení objemu výroby.

Výnosy jsou hodnotově vyjádřené výsledky činnosti podniku za období. Rozdílem potom výnosů a nákladů je výsledek hospodaření.<sup>33</sup>

### Vzorec pro výpočet bodu zvratu:

$$Q_{bz} = FN / (p - V_n)$$

kde:

$Q_{bz}$ .... Bod zvratu

FN.....Fixní náklady za období

p.....Prodejní cena

$V_n$ ....Variabilní náklady na kus<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> HISRICH, R. D., PETERS, M. P., *Založení nového podniku*. 1996. s. 146-147.

<sup>33</sup> KORÁB, V, PETERKA, J, REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>34</sup> MELUZÍN, T, MELUZÍN, V. *Základy ekonomiky podniku*. Brno: CERM, 2007. 119 s. ISBN978-80-214-3472-1.

## 2.12 Příjmy a výdaje

Plánování příjmů a výdajů tvoří integrující část podnikatelského plánu. Zajištění solventnosti je nutnou podmínkou každého podnikání, proto je velmi důležité.

Nebudeme-li mít finanční plán příjmů a výdajů projeví se to zejména

- nedostatečnou hodnotou základního kapitálu
- stálé problémy se solventností
- zaostávání firmy
- malá úroveň marketingu
- vysoké náklady na vynucené financování
- krize firmy<sup>35</sup>

## 2.13 Zakladatelský rozpočet

Zajištění finančních zdrojů pro realizace záměru musí být před vlastní výrobou. Musíme sestavit reálný rozpočet výdajů na zahájení podnikání tzv. zakladatelský rozpočet. Účelem sestavováním tohoto rozpočtu je minimalizovat riziko neúspěchu hned na začátku.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> KORÁB, V, PETERKA, J, REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>36</sup> taktéž

### **3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE**

V této části uskutečníme analýzu tržního prostředí, venkovních a vnitřních vlivů. Ze závěrů této analýzy bude vlastní návrh podnikatelského záměru.

#### **3.1 Charakteristika odvětví oboru**

Podnikat budeme v odvětví cestovního ruchu a to v hotelnictví a gastronomii. Hlavním cílem cestovního ruchu je zajištění současných potřeb účastníků cestovního ruchu a přitom pomáhat rozvoji území. Po desetiletí se stal cestovní ruch jedním z celosvětově nejvýznamnějším průmyslovým odvětvím. Příjmy z cestovního ruchu jsou významnou součástí příjmů státních i místních rozpočtů. Mezi nejoblíbenější cíle rekreačních turistů patří v létě moře a v zimě vysoké hory. Poznávací turisty přitahují nejvíce země bohaté na umělecké, historické a kulturní památky, apod. Jedním z přínosů cestovního ruchu pro rozvoj území je vytváření nových pracovních příležitostí.

Hotelnictví je významná část cestovního ruchu. První hotely se objevují na přelomě 18. a 19. století. Penzion je ubytovací zařízení podobné hotelu. Používá se pro označení menších zařízení a často se jedná o rodinné podniky. Obvyklá kapacita penzionu je do několika desítek osob.

#### **3.2 Analýza trhu**

##### **Popis města Strážnice**

Město Strážnice se nachází na jihovýchodě Moravy, na levém břehu Veličky. Jeho historické jádro je městskou památkovou zónou. Město leží mezi Přírodním parkem Strážnické Pomoraví a CHKO Bílé Karpaty, obě chráněná území sahají až k městské zástavbě. Strážnice leží v okrese Hodonín a její katastrální výměra je 31 km<sup>2</sup>. Počet obyvatel je 5800. Je napojena na systém moravských vinařských stezek. Ve městě se nachází 3 školky pro předškolní věk, 2 základní školy a 3 střední školy ( 1 gymnázium a

2 střední odborné školy). Nachází se zde také 1 soukromá škola Hotelnictví a turismus s dlouholetou působností.

### 3.3 Analýza konkurence

Ve Strážnici se nachází 1 hotel a dva menší penziony. V okolí Strážnice se nachází pouze 1 hotel a to asi 8km. od Strážnice.

Mezi naši největší konkurenci patří **Hotel Strážničan**, který nabízí svým zákazníkům tříhvězdičkový komfort. Poskytuje ubytování v 59 nově zrekonstruovaných jedno a dvoulůžkových pokojích a to při celkové kapacitě 118 lůžek +39 přistýlek. Všechny pokoje jsou vybaveny samostatným WC se sprchou, (apartmány koupelnou s vanou), barevnou TV a telefonem s přímou linkou. Rovněž jsou pokoje nově vybaveny internetovým připojením. Dále je hostům k dispozici restaurace pro 150 osob, vinárna a noční bar. Nevýhodou ale tohoto hotelu je jeho vzhled.

**Penzion Archa** poskytuje ubytování v 7 nově zrekonstruovaných dvoulůžkových pokojích při celkové kapacitě 14 lůžek + přistýlky. Všechny pokoje jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením, televizí a internetovým vybavením. V letním období je zde i možnost grilování na zahradě. Má k dispozici i vlastní parkoviště. V baru pod penzionem si návštěvníci můžou dát točené pivo a veškeré nealkoholické nápoje. Bar navštěvují převážně mladí studenti, kteří rádi poslouchají hudbu nahlas, tudíž na pokoji může být někdy slyšet hudba z baru.

**Penzion Ludor** je nově zrekonstruovaný penzion, umístěn v budově původního městského domu v blízkosti městského muzea a galerie. Nabízí dvou, tří a čtyřlůžkové pokoje s vlastním sociálním zařízením a televizí. Ubytování je zde docela drahé, což odradí hodně zájemců.

### **3.4 Analýza zákazníků**

Naším cílem je přilákat zákazníky od mladých, přes rodiny s dětmi až po seniory, kteří si přijdou posedět a nebo se ubytovat v příjemném prostředí našeho penzionu.

Naše město každoročně navštěvuje velké množství turistů, kteří přijíždí na Folklorní slavnosti, Slavnosti Slunce, Vinobraní, apod. Už od počátku byl problém takové množství návštěvníků ubytovat, proto bychom je chtěli přilákat na hezké prostředí, kvalitními službami a personálem.

Našemu penzionu nebude chybět letní zahrádka, jelikož ta je v horkých dnech nejvíce vyhledávána. Pod restaurací bude také vinný sklípek, který bude celoročně otevřen pro příjemné posezení a ochutnávku místních vín a přes víkend nebude chybět cimbálová muzika. V restauraci budeme přes týden nabízet polední menu, které určitě naši zákazníci ocení. Výběr bude ze tří jídel a jídelníček se budeme snažit vymýšlet na přání našich zákazníků. Plánujeme také nějaké smlouvy s místními společnostmi o stravování v naší restauraci. Většina firem totiž jenom rozdává stravenky, takto by jsme se mohli domluvit, že naše restaurace jim dá slevu na polední menu.

### **3.5 SLEPT analýza**

Při tvorbě SLEPT analýzy se zaměřím na sociální, právní, ekonomické, politické a technologické okolí podniku.

#### **3.5.1 Sociální okolí podniku**

Aktuální sociální situace státu je důležitá pro založení nového podniku. Počet obyvatel České Republiky se pohybuje okolo 10,5 milionu obyvatel a hustota je asi 133 obyvatel na km<sup>2</sup>. Průměrný věk je okolo 42 let a je nižší než u mužů. To způsobuje nižší porodnost chlapců a vyšší úmrtnost mužů než žen. Nejrozšířenější věkovou skupinou je skupina 30-38 let.

Ve Strážnici je počet stálých obyvatel ve Strážnici je přes 5 000, ale připočítáme i studenty, kteří zde bydlí na interstudentu. Pohostinství můžou podpořit ale také turisté, kteří sem celoročně jezdí.

### **3.5.2 Právní okolí podniku**

Do tohoto okolí spadají základní podmínky pro zabezpečení podnikatelské činnosti ale i neméně důležité právní úpravy. Pro fungování restaurace je důležitá budoucí podoba zákonů a to zvláště kouření v restauračních provozovnách.

### **3.5.3 Ekonomické okolí podniku**

#### **Nezaměstnanost**

Podíl nezaměstnaných na celkové pracovní síle byl k dubnu 2013 7,7% a na jižní Moravě okolo 11%. Vysoká nezaměstnanost může vést k tomu, že lidé budou méně navštěvovat restaurace.

#### **HDP**

Je to celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořené nejčastěji za rok. Tendence křivky HDP je rostoucí, kromě roku 2009, což byla celosvětová ekonomická krize.

#### **Průměrná mzda**

Průměrná mzda za rok 2013 je 25 884 Kč. Její hodnota každým rokem roste. Tato hodnota nemá vysokou vypovídací hodnotu a ekonomické situaci, jelikož bývá zkreslená. V jihomoravském kraji se pohybuje okolo 24 000 Kč.

### **3.5.4 Politické okolí podniku**

Má základní vliv na podnikání v pohostinství. Je nutné dodržet obchodní a živnostenské zákony a normy. Pro podnikání je obecně příznivá pravicová vláda.

### **3.5.5 Technologické okolí podniku**

Pro hostinskou činnost znamená technologické okolí zajištění zaměstnancům kvalitní a moderní vybavení, rozvíjet jejich karierní růst, v případě zájmu obstarávat

školení. Také je důležité, jaké výdaje je třeba přispívat do sektoru výzkumu a vývoje, abychom zachovali určitou technologickou úroveň podniku.

### **3.6 SWOT analýza**

Jelikož připravujeme podnikatelský plán začínajícího podniku, který nemá žádnou minulost, můžeme popsat SWOT analýzu v několika oblastech které známe a dokážeme je ohodnotit.

#### **Silné stránky**

Mezi silné stránky našeho penzionu jednoznačně patří kvalifikovaný personál, na kterém hodně lpíme. Dále pak pro zákazníky určitě bude výhodou, že parkování je přímo před penzionem. U nás se budou zákazníci cítit jako doma, je tady velmi příjemné prostředí i s nekuřáckými prostory a pěkný, typický jihomoravský sklípek, který v okolí nikde nenajdou. Dbáme na vysokou hygienu, takže tu bereme taky jako silnou stránku.

#### **Slabé stránky**

Jako naše slabé stránky považujeme na prvním místě náš věk, jelikož máme malé zkušenosti z podnikáním. Jsme začínající podnik, takže ještě na trhu nemáme žádné jméno, což bereme také jako slabou stránku. Jelikož město Strážnice není zas tak moc veliké, bereme jako mínus polohu našeho penzionu. Nachází se až na okraji města.

#### **Příležitosti**

Naší příležitostí by bylo zvětšování počtu stálých zákazníků a neustálé zvyšování kvality služeb penzionu.

#### **Hrozby**

Jako svou jedinou a největší hrozbu považujeme vysokou konkurenci.

## **3.7 Porterova analýza**

### **Intenzita konkurence**

Konkurence ve městě co se týče restaurace, je docela veliká. Ve městě se nachází 8 restaurací. Z pohledu penzionu už konkurence tak veliká není. Nachází se zde pouze 2 penziony a jeden hotel. Ve Strážnici není ani jeden vinný sklípek, kam by mohli lidé zavítat posedět a poslechnout si živou hudbu, takže věříme, že právě tato část našeho podnikání bude lákat nejvíce naše zákazníky.

### **Bariéry vstupu**

Jelikož se jedná o živnost, kde budeme podávat mimo jiné i jídlo, musíme si zařídit živnost řemeslnou. Pro tuto živnost potřebujeme bezúhonnost, dovršení 18 let, způsobilost k právním úkonům. Dále musíme splňovat minimálně jednu podmínku : odborné vzdělání, 6 let praxe nebo mít doklady o rekvalifikaci. Splňujeme podmínku šestileté praxe, takže nemáme problém začít podnikat. Bariérou pro nás je však velká investice - musíme postavit celý objekt.

### **Síla odběratelů**

Doufáme, že když otevřeme restauraci, budeme mít zákazníky, kteří budou chtít vyzkoušet, jak se u nás vaří. Když zjistí, že naše kuchyně je dobrá a není ani příliš drahá, řeknou to známým a ti ji přijdou vyzkoušet také. Také počítáme s tím, že zákazníci, kteří od nás odejdou, se budou rádi vracet zpátky.

### **Síla dodavatelů**

Budeme hodně závislý na dodavatelích, takže si musíme vybrat spolehlivé dodavatele. Budeme objednávat alkoholické, nealkoholické nápoje, dále pak maso, zeleninu do kuchyně. Budeme prakticky na dodavatelích závislý. Na trhu je nabídka ale široká, takže by jsme s výběrem kvalitního dodavatele neměli mít žádný problém.

### **Substituční služby**

Poskytování možnosti posedět ve vinném sklípku na Jižní Moravě je docela hodně, ale většinou všechny sklípky si musíte rezervovat a zorganizovat. Proto náš



sklípek bude služba, které v této oblasti není mnoho. Hrozbou pro nás ale může být, kdyby nějaká stávající restaurace poskytovala stejné služby jako my.



## 4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Na základě zpracovaných analýz a teoretických poznatků vytvoříme samostatný návrh podnikatelského plánu.

### 4.1 Základní údaje o firmě

Obchodní jméno: Sklípek, s.r.o.

Sídlo: Radějovská, 696 62 Strážnice

IČO: 123456

Den zápisu: 8.6.20013

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět činnosti:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje jiným provozovatelem živnosti
- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje konečnému spotřebiteli
- ubytovací služby v ubytovacích zařízeních
- pohostinné činnosti
- směnárna
- organizování firemních, kulturních, společenských akcí
- prodej nealkoholických a průmyslově vyráběných mléčných nápojů, koktejlů, piva, vína a destilátů
- prodej tepelně a rychle upravených masových výrobků a obvyklých příloh

Společníci: Markéta Chludová

Skácelova 1656

Strážnice 696 62

Patrik Chlud

Skácelova 1656

Strážnice 696 62

## **4.2 Popis penzionu**

Penzion Sklípek, který se během roku dostaví, se nachází na konci města Strážnice v klidné oblasti směrem na rekreační oblast Lučina. Součástí penzionu je restaurace s kavárnou a vinný sklípek. Ubytovat se můžete v šesti pokojích – jeden jednolůžkový pokoj, tři dvoulůžkové a dva čtyřlůžkové pokoje. V restauraci je kapacita 60 lidí, jsou tam tyto místa:

- 5x stůl pro dvě osoby
- 5x stůl pro čtyři osoby
- 5x stůl pro šest osob

Budova má dvě poschodí a sklípek. V přízemí se nachází restaurace. V prvním patře se nachází pokoje na ubytování. Ve sklepě je pak veliký salonek s kapacitou až 80 lidí pro příjemné posezení. Recepce v penzionu není, když se bude chtít někdo ubytovat, tak ho ubytuje obsluha v restauraci. V restauraci i ve sklípku se nachází jak kuřácká tak i nekuřácká část.

Naše kuchyně se bude zabývat speciality české kuchyně ale i mezinárodní. Budeme tu péct i vlastní pizzu, různé druhy moučníků nebudou také chybět, zmrzlinové poháry a v neposlední řadě veliký výběr toho nejlepšího vína z jižní Moravy.

### **Provozní doba penzionu**

Pondělí – Čtvrtek: 8:00 – 22:00

Pátek – Sobota: 8:00 – 03:00

Neděle: 8:00 – 22:00

Menu se podává denně od 10:00 do 14:00, hotová jídla a minutky se podávají po celou dobu otevírací doby.

## **4.3 Cíle a budoucí podoba poniku**

Cíle si rozdělíme na cíle krátkodobé a dlouhodobé. Také je pro nás důležitá budoucí podoba podniku, které se také budeme věnovat.

### **Krátkodobé cíle**

- zaběhnout podnikatelskou činnost
- vytvořit si dobré jméno
- získat co nejvíce nových zákazníků
- poskytovat kvalitní služby

### **Dlouhodobé cíle**

- udržet si co nejlepší místo na trhu
- spokojenost zákazníků
- dosahovat co nejvyššího zisku

### **Budoucí podoba podniku**

Podnik by měl v budoucnu zaplnit určitou mezeru na trhu v dané lokalitě. Chtěli bychom dodržovat českou gastronomii a přilákat co nejvíce hostů. Podle trendu v této oblasti je tento typ podnikání u nás vítaný a proto by záměr měl být úspěšný.

## **4.4 Zaměstnanci**

Zaměstnávat budeme celkem 9 lidí.

- provozní
- pokojská
- kuchař 2 krát
- šéfkuchař
- číšník 2krát
- pomocná síla
- uklízečka

## Organizační schéma

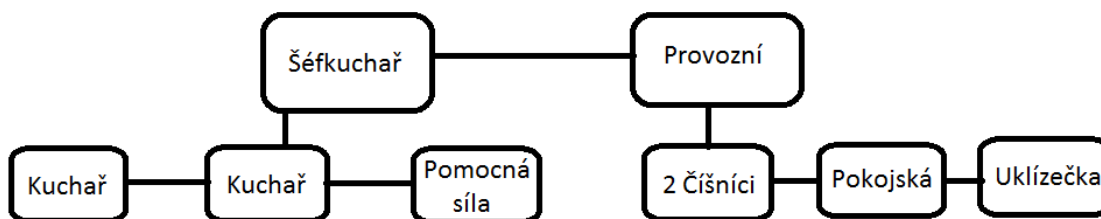


Schéma 1: Organizační schéma ( Zdroj: Vlastní zpracování )

V sezoně zaměstnáme ještě i brigádníky. Pro náš penzion je sezona od června do srpna.

## Mzdová a časová organizace

Tab. 1 Tabulka mzdové a časové organizace ( Zdroj: Vlastní zpracování )

Pozice	Úvazek	Hrubá mzda	Hodin týdně	Kč/hodinu
Šéfkuchař	plný	25 000 Kč	56	110
Provozní	plný	20 000 Kč	56	85
Kuchaři	plný	12 000 Kč	35	80
Čišníci	plný	15 000 Kč	35	85
Pomocná síla	poloviční	8 000 Kč	25	65
Pokojská	poloviční	8 000 Kč	25	65
Uklízečka	poloviční	5 000 Kč	15	65

## 4.5 Marketingový mix

### 4.5.1 Produkt

#### Hotel

Samotný hotel bude poskytovat služby jako jsou ubytování, směnárna, informace a internet. Ubytování bude rezervovat i poskytovat číšník, který bude mít zrovna směnu. Recepce nám přijde zbytečná, jelikož máme jenom sedm pokojů. Pokud k nám přijede nějaký zahraniční zákazník, může platit i např. v Eurech a pokud bude chtít, tak číšník mu za daný kurz i Eura promění. Číšník bude mít také za barem informační letáček o městě Strážnice, který v případě zájmu zákazníkovi věnuje a zároveň mu poskytne i informace. Na hotelu budeme mít připojení WIFI, které bude pod heslem a na vyžádání bude zákazníkovi toto heslo sděleno. Na pokojích bude toto heslo napsáno vedle telefonu. Každý pokoj bude vybaven televizí, telefonem, WC a koupelnou, minibarem a trezorem.

#### Restaurace

Kapacita restaurace se bude pohybovat okolo třiceti zákazníků. Kuchyně bude převážně česká, dále pak mezinárodní a vlastní pizza z pece. Nabízíme také dezerty, poháry a velmi velký výběr vín z jižní Moravy.

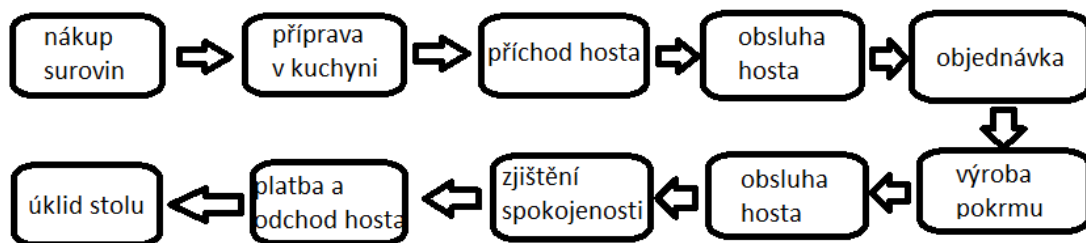


Schéma 2: Příprava jídla a obsluha hosta ( Zdroj: Vlastní zpracování )

### 4.5.2 Cena

Při udělování cen jsme vycházeli z konkurence, nemůžeme mít služby dražší než konkurence, která je na trhu déle než my a má tak i lepší jméno, ale nemůžeme mít ani služby levnější, abychom nepůsobili příliš levně.

## Hotel

Tab. 2 Tabulka cen za pokoje ( Zdroj: Vlastní zpracování )

Typ pokoje	Cena
Jednolůžkový pokoj	400,-
Dvojlůžkový pokoj	700,-
Čtyřlůžkový pokoj	1300,-
Přistýlka	250,-

V případě zájmu můžeme uvařit snídani, která je v pravidelné nabídce naší restaurace.

## Restaurace

Jelikož naše restaurace bude vařit převážně českou kuchyni, ceny budou poměrně levné. Počítáme, že každý zákazník, utratí v průměru 120,- za oběd a to včetně pití i kávy. Přitom cena jednoho menu je 70,-.

### 4.5.3 Místo

Umístění našeho penzionu se nenachází v centru města, ale na jeho okraji. Nachází se tam cyklistická stezka, která je cyklisty hodně vyhledávaná. Proto umístění považujeme za velmi dobré. Před penzionem se bude nacházet velké parkoviště pro návštěvníky restaurace.

### 4.5.4 Propagace

Před otevřením našeho penzionu vytiskneme určité letáky, které vhodíme do každé schránky ve městě a v jeho okolí. Dále pak ve městě vychází noviny Strážničan, takže určitě i tam vložíme reklamu a samozřejmě do místního rozhlasu. Na první den budeme hosty lákat na bezkonkurenční ceny a přivítací štamprlí domácí slivovicí pro každého. Jelikož se plánuje první otevírací den až skoro v létě, bude tedy venkovní zahrádka již otevřená a proto můžou přijít i rodiny s dětmi, jelikož na zahrádce bude dětský koutek s pískovištěm, houpačkami, skluzavkami apod. Ve vinném sklípku bude



hrát cimbálová muzika, na kterou si všichni hosté můžou zatančit. Také ceny vína budou levnější. Počítáme, že na víno bude sleva 20%. Při odchodu jim pak dáme malé propagační předměty, jako zapalovač, sirky, propiska apod.

## **4.6 Finanční plán**

Důležitou součástí podnikatelského plánu je finanční plán. V první řadě si musíme uvědomit, jaký kapitál budeme potřebovat pro rozjetí našeho plánu.

### **Příjmy tvoří:**

- Prodej poledního menu
- Prodej jídel z jídelního lístku
- Prodej nápojů
- Ubytování

### **Náklady tvoří:**

- Nákup surovin
- Mzdy zaměstnanců
- Odvody
- Splátky úvěru

## **4.7 Operační plán**

Zde popíšeme časové návaznosti při založení nového podniku, podle Ganttova diagramu. Dostaneme tak přehled o jednotlivých krocích a časové náročnosti. Jako počátek celého procesu založení stanovíme datum 8.6.2013. Od tohoto data se odvíjí jednotlivé činnosti.

Tab. 3 Tabulka časové návaznosti při založení podniku ( Zdroj: Vlastní zpracování )

<b>Fáze úkolu</b>	<b>Popis úkolu</b>	<b>Datum zahájení</b>	<b>Doba trvání (dnů)</b>
1. fáze	Založení a vznik podniku	1.6.2013	20
2. fáze	Projednání stavebního povolení	1.6.2013	60
3. fáze	Úprava pozemku	1.8.2013	30
4. fáze	Hygienické povolení	1.9.2013	15
5. fáze	Nákup vybavení	1.9.2013	15
6. fáze	Hledání zaměstnanců	1.9.2013	60
7. fáze	Výbava provozovny	1.10.2013	15
8. fáze	Pracovní smlouvy	1.1.2014	30
9. fáze	Nákup materiálu a zásob	1.1.2014	15
10. fáze	Zprovoznění penzionu	1.2.2014	

Založení podniku od sepsání smlouvy až po zprovoznění penzionu je rozděleno do deseti fází.

Celý proces potrvá 8 měsíců. Tak dlouhá doba je hlavně z důvodu výstavby penzionu.

#### **4.8 Počáteční náklady**

Jelikož náš penzion budeme stavět, potřebujeme 4 000 000,- Kč na jeho stavbu i s vybavením a 500 000,- Kč na nákup materiálu. Od banky si tedy budeme muset půjčit 2 500 000,- Kč , které budeme splácet po dobu 8-i let a další dva miliony vložíme my jako společníci. Postavení nové restaurace s penzionem nám bylo odhadnuto na těch 4 000 000,- Kč. Nesmíme ale zapomenout na peníze, za které musíme nakoupit

potřebné zboží. To jsme vykalkulovali na 500 000,- . Do toho se započítává zboží, jako např. pivo, víno, nealkoholické nápoje, maso do kuchyně apod. To je asi 35% všech nákladů z tržeb.

Zdrojem financování výstavby penzionu, bude dlouhodobý úvěr, který je rozepsán v následující tabulce. Bylo by možné dle sazebníku komerční banky získat úvěr za 4,59%.

Tab. 4 Tabulka splácení úvěru ( Zdroj: Vlastní zpracování )

<b>Splátka</b>	<b>Rok</b>	<b>Anuita</b>	<b>Úrok</b>	<b>Úmor</b>	<b>Zůstatek</b>
0	2013	-	-	-	2 500 000
1	2014	380 419,03	114 750	265 669,03	2 234 330,97
2	2015	380 419,03	102 555,79	277 863,24	1 956 467,73
3	2016	380 419,03	89 801,87	290 617,16	1 665 850,57
4	2017	380 419,03	76 462,54	303 956,49	1 361 894,08
5	2018	380 419,03	62 510,94	317 908,09	1 043 985,99
6	2019	380 419,03	47 918,96	332 500,07	711 485,92
7	2020	380 419,03	32 657,2	347 761,83	363 724,09
8	2021	380 419,03	16 694,94	363 724,09	0
<b>Celkem</b>		3 043 352,24	543 352,24	2 500 000	

Pro výpočet anuity jsem použila vzorec :

$$S = U * \frac{q^n * (q - 1)}{q^n - 1}$$

Vzorec č. 4 Výpočet anuity<sup>37</sup>

kde:

S = anuita

U = půjčená částka

q = úroková míra

n = počet let

---

<sup>37</sup> Algoritmy. *Vzorce*. [online]. 2013. [cit. 2013-12-5] Dostupné z. [www.algoritmy.net](http://www.algoritmy.net)

## **Zřizovací výdaje**

Kalkulace zřizovacích výdajů je důležitá pro zjištění, kolik financí budeme potřebovat. Následující tabulka zobrazuje položky, které tvoří náklady na zřizovací výdaje.

Tab. 5 Tabulka zřizovacích výdajů ( Zdroj: Vlastní zpracování )

Koupě pozemku	370 000 Kč
Výstavba penzionu	2 500 000 Kč
Mička	25 000 Kč
Sporák	35 000 Kč
Trouby	30 000 Kč
Mikrovlčné trouby	10 000 Kč
Židle	35 000 Kč
Stoly	55 000 Kč
Bary	75 000 Kč
Televize do restaurace a sklípku	35 000 Kč
Postele a přistýlky	70 000 Kč
Televize	20 000 Kč
Telefony	3 000 Kč
Sprchové kouty	21 000 Kč
Minitrezory	6 000 Kč
Nádobí	30 000 Kč
Skleničky	30 000 Kč
Nákup zboží	500 000 Kč
Rezerva	650 000 Kč
Celkem	4 500 000 Kč

## Rozvaha

Tab. 6 Rozvaha ( Zdroj: Vlastní zpracování )

<b>Zahajovací rozvaha k 8.6. 2014</b>			
Aktiva		Pasiva	
<b>Dlouhodobý majetek</b>	3 350 000 Kč	<b>Vlastní zdroje</b>	2 000 000 Kč
Spotřebiče v kuchyni	100 000 Kč	Základní kapitál	2 000 000 Kč
Vybavení restaurace	150 000 Kč		
Vybavení penzionu	120 000 Kč		
Vybavení sklípku	110 000 Kč		
Budova	2 500 000 Kč		
Pozemek	370 000 Kč		
<b>Oběžný majetek</b>	1 150 000 Kč	<b>Cizí zdroje</b>	2 500 000 Kč
Peníze na BÚ	650 000 Kč	Bankovní úvěr	2 500 000 Kč
Materiál	500 000,-		
<b>Aktiva celkem</b>	4 500 000 Kč	<b>Pasiva celkem</b>	4 500 000 Kč

### 4.9 Kalkulace příjmů, výdajů a zisku

Abychom mohli odhadnout příjmy a výdaje, závisí to na tom, kolik zboží se prodá a spotřebuje. Je tedy patrné, že čím jsou tržby větší, tím větší jsou i variabilní náklady a čím jsou tržby menší, tím jsou i náklady menší.

Měsíční výdaje budou obsahovat přímé a režijní náklady. Náklady přímé jsou náklady vynaložené na pořízení surovin, náklady na platy zaměstnanců, odvody sociálního a zdravotního pojištění. Náklady režijní jsou na správní režii a podobně.

Ze zjištění od svých přátel vím, že náklady na jedno polední menu jsou asi 25,-. Náklady na běžné jídlo v jídelním lístku jsou asi 35,-/ks. Náklady na nápoje jsou v průměru asi 17,-.

#### 4.9.1 Průměrné útraty a velikost marže

Tab. 7 Tabulka průměrných útrat a velikost marže ( Zdroj: Vlastní zpracování )

	Snídaně	Oběd	Večeře
Průměrná útrata	60 Kč	120 Kč	180 Kč
Marže	30 Kč	60 Kč	90 Kč

#### 4.9.2 Odhady příjmů

V následující tabulce můžeme vidět tři odhady příjmů – optimistický, realistický a pesimistický.

Tab. 8 Tabulka odhadů příjmů ( Zdroj: Vlastní zpracování )

	Počet snídaní	Počet obědů	Počet večeří	Příjem za den	Příjem za měsíc
Optimistický	50	140	90	18 000 Kč	540 000 Kč
Realistický	30	100	60	12 300 Kč	369 000 Kč
Pesimistický	10	60	30	6 600 Kč	198 000 Kč



### 4.9.3 Odhady nákladů

V následující tabulce můžeme vidět měsíční náklady pro bezproblémový chod penzionu

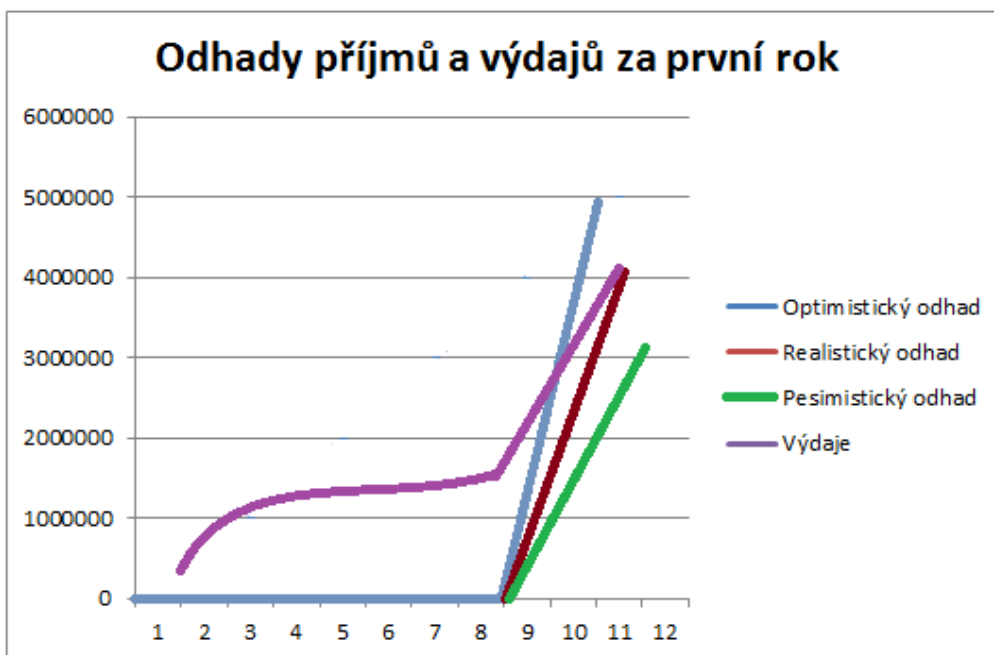
Tab. 9 Tabulka měsíčních nákladů ( Zdroj: Vlastní zpracování )

Náklady	Částka
Splácení dluhu bance	31 702,-
Elektrika	6 850,-
Plyn	10 250,-
Voda	4 600,-
Mzdy	135 000,-
Internet	500,-
Telefon	1 000,-
Spotřebný materiál	8 500,-
Údržby	9 500,-
Reklama	2 000,-
Nákup zboží	35 000,-
<b>Celkem</b>	<b>244 902,-</b>

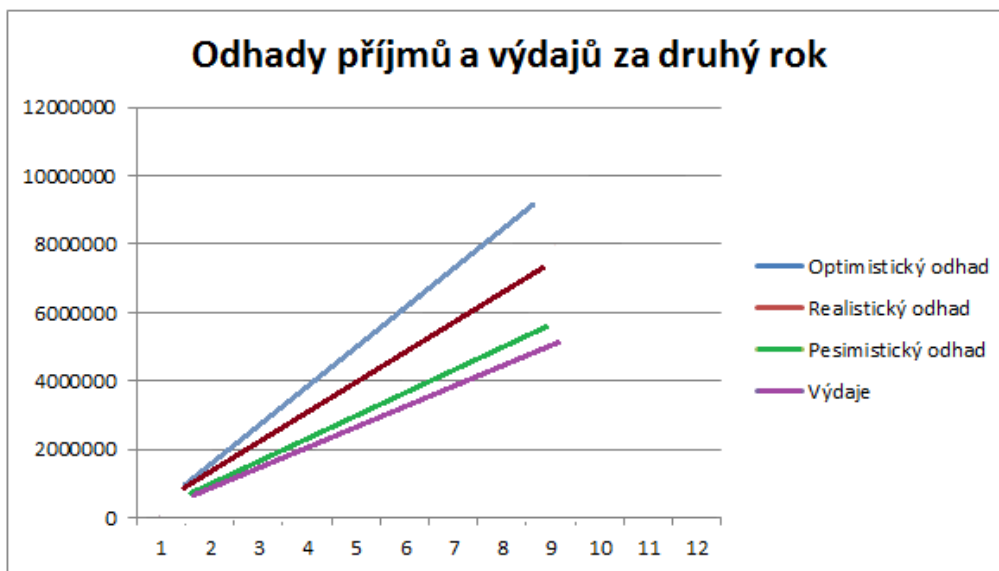
### Odhady příjmů a výdajů graficky znázorněné

V následujících grafech se můžeme podívat na odhad příjmů a výdajů pro první a druhý rok. Z prvního grafu je patrné, že firma do osmého měsíce nevydělává, jelikož se podnik slavnostně otevírá až v 8 měsíci. V druhém roce jsou už příjmy větší než výdaje, což můžeme vidět na druhém grafu.

Graf 1: Odhady příjmů a výdajů za první rok ( Zdroj: Vlastní zpracování )



Graf 2: Odhady příjmů a výdajů za druhý rok ( Zdroj: Vlastní zpracování )



V následující tabulce můžeme tedy vidět celkové měsíční zisky před zdaněním pro pesimistický, realistický i optimistický pohled.

Tab. 10 Tabulka měsíčních zisků před zdaněním ( Zdroj: Vlastní zpracování )

	Příjmy	Výdaje	Zisk před zdaněním
Optimistický	540 000 Kč	244 902 Kč	295 098 Kč
Realistický	369 000 Kč	244 902 Kč	124 098 Kč
Pesimistický	198 000 Kč	244 902 Kč	-46 902 Kč

### Po zdanění

Tab. 11 Tabulka měsíčních zisků po zdanění ( Zdroj: Vlastní zpracování )

	Zisk před zdaněním	Daň	Zisk po zdanění
Optimistický	295 098 Kč	56 068 Kč	239 030 Kč
Realistický	124 098 Kč	23 578 Kč	100 520 Kč
Pesimistický	0 Kč	0 Kč	0 Kč

V pesimistickém odhadu mi zisk před zdaněním vyšel záporný, tudíž nemám co danit, tak je výsledek 0 Kč.

### 4.9.4 Cash Flow

Pro výpočet Cash Flow budu brát realistický pohled, jelikož ten se jeví jako nejpravděpodobnější možnost.

Tab. 12 Tabulka Cash Flow ( Zdroj: Vlastní zpracování )

	Počáteční vklad	Příjmy	Výdaje	Konečný stav
1. rok	4 500 000 Kč	2 451 250 Kč	5 074 510 Kč	1 876 740 Kč
2. rok	1 876 740 Kč	5 883 000 Kč	2 938 824 Kč	4 820 916 Kč
3. rok	4 820 916 Kč	5 883 000 Kč	2 938 824 Kč	7 765 092 Kč

Jelikož v prvním roce podnikání je potřeba investovat do vybavení restaurace a penzionu, jsou výdaje vyšší než příjmy. Ve druhém roce jsou již příjmy vyšší než výdaje, co znamená, že ve druhém roce je bod zvratu. Za osm let bude splacen úvěr, takže se sníží i náklady.

#### **4.9.5 Bod zvratu**

##### **Pro ziskovou variantu**

Abychom zjistili bod zvratu, musíme znát fixní náklady, variabilní náklady na jednotku a cenu za jednotku. Výpočet zaměřím na vydávání meníček, jelikož to bude pro nás největší část příjmů. Jednotkou tedy bude jedno menu. Pokud se podíváme do výše uvedených tabulek, zjistíme, že při optimistickém pohledu je průměrné množství denních meníček 140.

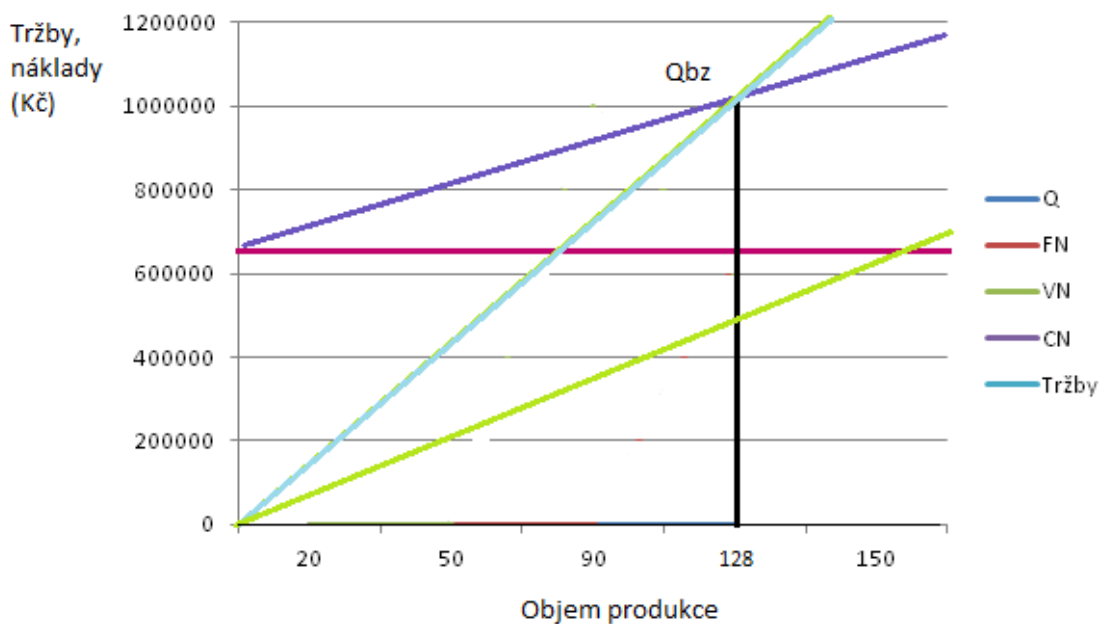
##### **Výpočet:**

$$QBz = 625\,321 / (9800 - 4900)$$

$$QBZ = 128$$

Hodnota 128 udává, že pokud podnik bude denně dělat 128 denních menu, nebude podniku vznikat žádný zisk ani ztráta. Dosahuje-li podnik této produkce, pak se náklady rovnají tržbám.

Situaci vývoji nákladů a tržeb zobrazuje následující graf.



Graf 3: Bod zvratu pro ziskovou variantu ( Zdroj: Vlastní zpracování )

### Pro reálnou variantu

Postup je stejný jako u předchozího bodu zvratu. Průměrný roční výdej denního menu je zde 105.

#### Výpočet:

$$Q_{bz} = 625\,321 / (7\,000 - 3\,500)$$

$$Q_{bz} = 179$$

Pro reálnou variantu vychází bod zvratu na 179. Což znamená, že podnik nebude dosahovat zisku ani ztráty při denním množství menu 179. Graf by vypadal podobně, jako ten předchozí.

## 4.10 Hodnocení rizik

Riziko hrozí každému podniku, proto je lepší si je předem uvědomit a snažit se jim předejít. Naším rizikem je například to, že lidé nebudou mít peníze na to, aby si na oběd nebo večeři zašli do restaurace a proto budou jíst levněji doma.

Dalším rizikem může být i to, že náš penzion se nachází na konci města, což pro mnoho lidí je opravdu daleko, tak raději zvolí nějakou restauraci blíž. Tím budeme

ztrácet lidi, ale doufáme, že naše kuchyně bude ojedinělá a dobrá, tak že lidé i přes takovou vzdálenost k nám budou rádi chodit na oběd nebo večeři.

## Závěr

Cílem práce bylo sestavení podnikatelského plánu pro založení penzionu s restaurací a s vinným sklípkem. Penzion se bude nacházet ve Strážnici v ulici Radějovská. Práci jsem rozdělila na teoretickou část, analytickou část a vlastní návrh řešení.

V teoretické části bakalářské práce je legislativa, která upravuje podnikání a vše pro zpracování podnikatelského plánu.

V analytické části jsem analyzovala trh a zjistila jsem, že něco podobného se v okolí nenachází. Sice restaurací i penzionů je v okolí hodně, ale nikdo z nich se nemůže zároveň chlubit také vinným sklípkem.

V další části jsem uvedla základní údaje o zřizované společnosti a její zřizovací náklady. Nejdůležitější částí ale vlastního návrhu řešení je finanční plán. Vyčíslila jsem stavbu penzionu, nákup materiálu a zboží, které budou financovány dlouhodobým úvěrem. Také jsou zde vyčísleny fixní a variabilní náklady a zhodnocení situace bodem zvratu.

V pesimistické variantě je podnik sice ziskový, ale zisk je příliš malý. Proto je z dlouhodobého hlediska pro podnik nepřijatelná.

V realistické variantě je podnik ziskový a je pro majitele přijatelný. Návratnost projektu je sice až za 10 let, ale to je způsobeno velkým dlouhodobým úvěrem.

V optimistické variantě je podnik silně výdělečný, zisk je uspokojivý.

Podnik má velkou šanci na úspěch. Důležité je však si uvědomit, že jakkoliv jsou výsledky finančního plánu příznivé, jedná se pouze o odhad. Musíme tedy reagovat na změny v okolí podniku.

## Použité zdroje

### Knihy

1. FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
2. HISRICH, R. D., PETERS, M. P., Založení nového podniku. 1996, ISBN
3. KAŇOVSKÁ, L. Základy marketingu. Brno: CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5
4. KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
5. KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
6. MELUZÍN, T, MELUZÍN, V. Základy ekonomiky podniku. Brno: CERM, 2007. ISBN 978-80-214-3472-1.
7. SEDLÁČKOVÁ, H. Strategická analýza. 2000. s. 78-81.
8. STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.
9. SUCHÁ, J. Kuchařka pro podnikatele. Praha: Prageoduca, 1994. 54 s. ISBN 80-85856-11-5.
10. ŠVARCOVÁ, J. a kol. Ekonomie – stručný přehled, 2008, s. 303. ISBN 978-80-903433-7-5.
11. VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

### Zákony

12. Zákon č.513/1991 Sb. §2, Obchodní zákoník, v platném znění
13. Zákon č. 155/1997 Sb., Živnostenský zákon, v platném znění

### Internet

14. Algoritmy. *Vzorce*. [online]. 2013. [cit. 2013-12-5] Dostupné z. [www.algoritmy.net](http://www.algoritmy.net)



# Seznam tabulek, grafů, vzorců

## Tabulky

Tab. 1: Tabulka mzdové a časové organizace

Tab. 2: Tabulka cen za pokoje

Tab. 3: Tabulka časové návaznosti při založení podniku

Tab. 4: Tabulka splácení úvěru

Tab. 5: Tabulka zřizovacích výdajů

Tab. 6: Rozvaha

Tab. 7: Tabulka průměrných útrat a velikost marže

Tab. 8: Tabulka odhadů příjmů

Tab. 9: Tabulka měsíčních nákladů

Tab. 10: Tabulka měsíčních zisků před zdaněním

Tab. 11: Tabulka měsíčních zisků po zdanění

Tab. 12: Tabulka Cash Flow

## Grafy

Graf 1: Odhady příjmů a výdajů za první rok

Graf 2: Odhady příjmů a výdajů za druhý rok

Graf 3: Bod zvratu pro ziskovou variantu

## Vzorce

Vzorec č. 1: Rentabilita celkového kapitálu

Vzorec č. 2: Rentabilita vlastního kapitálu

Vzorec č. 3: Rentabilita tržeb

Vzorec č. 4: Výpočet anuity

## Schéma

Schéma 1: Organizační schéma

Schéma 2: Příprava jídla a obsluha host

