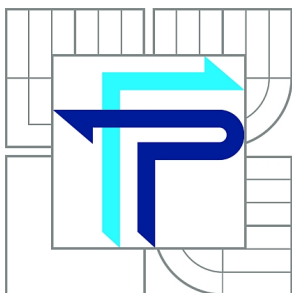




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSSINES PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. VERONIKA LACZOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Laczová Veronika, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Bussines Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce (orientace v aktuálních právních předpisech souvisejících s přípravou a realizací podnikatelského záměru, SLEPTE analýza. SWOT analýza, Porterův model)

Analýza problému a současné situace (charakteristika podniku, provedení analýz)

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení (návrh podnikatelského záměru včetně zhodnocení náročnosti a rizik jeho realizace)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a podnikání pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- FOTR, J., DĚDINA, J., HRŮZOVÁ, H.: Manažerské rozhodování. 2. uprav. a rozš. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 231 s. ISBN 80-86119-20-3
- FOTR, J.; SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- RYDVALOVÁ, P.: Malé a střední podnikání. 1. vyd. Liberec: Technická universita. 2002. ISBN 80-7083-561-3
- SRPOVÁ, J., a kol. Základy podnikání. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SYNEK, M., a kol. Manažerská ekonomika. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2000. 480 s. ISBN 80-247-9069-6.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 13.05.2012

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou založení sociálního podniku, vytvářející pracovní místa. Hlavním posláním je zpracování podkladů pro založení podniku, konkrétně restauračního zařízení a kavárnu, specializovaného na cílovou skupinu osob s poruchou autistického spektra a na rodiny s dětmi. Po provedení všech analýz je navržen vhodný podnikatelský plán.

Abstract

Master's thesis deals with the establishment of social enterprise that creates workplaces. The main contribution is data processing for business, specifically for a restaurant and café, specialized in target group of people with autism spectrum disorder and in families with children. After carrying out all the analyses a suitable business plan is designed.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, Sociální podnik, Restaurace a kavárna, SLEPTE analýza, Porterova analýza, Analýza konkurence, Analýza zákazníků, Marketingový mix, SWOT analýza

Key words

Business plan, Social enterprise, Restaurant and Café, SLEPTE analysis, Porter analysis, Competitor analysis, Customer analysis, Marketing mix, SWOT analysis

Bibliografická citace

LACZOVÁ, V. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 90 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 14. května 2012

.....

podpis

Poděkování

Děkuji vedoucí diplomové práce Ing. Heleně Hanušové, CSc. za cenné připomínky a poskytnutou odbornou pomoc při zpracování mé diplomové práce.

Děkuji svoji rodině za podporu během celého studia.

OBSAH

ÚVOD	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
2.1 PRÁVNÍ PŘEDPISY SOUVISEJÍCÍ S PŘÍPRAVOU A REALIZACÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	12
2.2 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	13
2.2.1 Shrnutí	14
2.2.2 Popis podnikatelského záměru.....	14
2.2.3 Charakteristika podniku a jejích cílů.....	14
2.2.4 Organizační řízení	15
2.2.5 Marketingový plán	15
2.2.6 Analýza okolí podniku	16
2.2.7 Finanční plán	17
2.2.8 Projektový plán	17
2.2.9 Hodnocení rizik.....	17
2.3 ANALÝZY POTŘEBNÉ PRO ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	18
2.3.1 SLEPTE analýza	18
2.3.2 Analýza konkurenčních sil	19
2.3.3 Analýza konkurence.....	21
2.3.4 Analýza zákazníků	21
2.3.5 SWOT analýza.....	22
2.4 SOCIÁLNÍ PODNIK	23
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	25
3.1 CHARAKTERISTIKA PODNIKU.....	25
3.2 CÍLE PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	25
3.3 SLEPTE ANALÝZA	26

3.3.1	Sociální oblast.....	26
3.3.2	Legislativní oblast	31
3.3.3	Ekonomická oblast.....	33
3.3.4	Politická oblast.....	36
3.3.5	Technická a technologická oblast	37
3.3.6	Ekologický aspekt	37
3.4	PORTERŮV MODEL KONKURENCE	38
3.4.1	Kupující	38
3.4.2	Dodavatelé	38
3.4.3	Současná konkurence	39
3.4.4	Ohrožení podniku vstupem nových firem do odvětví.....	39
3.4.5	Tlak ze strany substitutů.....	39
3.5	ANALÝZA KONKURENCE	40
3.6	ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ	49
3.7	SWOT ANALÝZA.....	50
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ.....	53
4.1	SHRNUTÍ.....	53
4.2	POPIS PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU.....	55
4.3	ORGANIZAČNÍ ŘÍZENÍ.....	56
4.3.1	Výběr právní formy.....	56
4.3.2	Vedení a personál podniku	57
4.3.3	Motivace a odměňování	59
4.4	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	59
4.4.1	Marketingové cíle	59
4.4.2	Produkty	60
4.4.3	Cenová politika	61
4.4.4	Místo (distribuce).....	61

4.4.5	Propagace.....	62
4.4.6	Sestavování balíků služeb a programování	65
4.4.7	Spolupráce	65
4.4.8	Akční program	66
4.4.9	Marketingové náklady	67
4.4.10	Systém měření a kontroly	69
4.5	BUDOVA A PROVOZNÍ MÍSTNOST PODNIKU	69
4.5.1	Vybavení části provozovny pro zákazníky.....	70
4.5.2	Vybavení pro provoz a sanitární zařízení pro zaměstnance	72
4.6	FINANČNÍ PLÁN	76
4.6.1	Plán financování.....	76
4.6.2	Plán nákladů.....	77
4.6.3	Plán tržeb	78
4.6.4	Výkaz zisku a ztráty	80
4.7	PROJEKTOVÝ PLÁN	81
4.8	HODNOCENÍ RIZIK.....	82
4.8.1	Kvantifikace rizik.....	83
ZÁVĚR		84
POUŽITÁ LITERATURA.....		85
SEZNAM TABULEK		89
SEZNAM GRAFŮ.....		89
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		90
SEZNAM PŘÍLOH		90
SEZNAM ZKRATEK		90

ÚVOD

Tématem mé diplomové práce je návrh na založení sociálního podniku, konkrétně restauračního zařízení a kavárny v Brně, specializovaného na cílovou skupinu osob s poruchou autistického spektra (dále jen „PAS“) a na rodiny s dětmi.

Pro zpracování podnikatelského plánu v rámci své diplomové práce, jsem se rozhodla z důvodu, že v blízké budoucnosti je záměr podnikatelský plán zrealizovat. Podnikatelský plán zpracovávám v spolupráci s dalšími členy realizačního týmu, kde každý člen má vymezené své úkoly. Nápady svých spoluřešitelů se budu snažit ve své diplomové práci úplně vymezit, použiju jenom případné doplnění nebo opravu mé zpracované části plánu ostatními členy týmu.

Úspěšná realizace podnikatelského plánu pomůže vytvořit nové pracovní místa, podpořit zdravější způsob života lidí, zapojit více osoby s PAS a členů rodiny pečujících o tyto osoby do společenství, také poskytne příjemné odpočinkové prostředí pro rodiny s dětmi a v neposlední řadě pomůže podpořit místních zemědělců. Celkově bude pomáhat v rozvoji místní komunity, což byl můj hlavní důvod pro zapojení do tohoto projektu.

Největším problémem bude při zakládání tohoto druhu podnikání nepropracovanost a neznalost konceptu sociálního podnikání v České republice, který je teprve na počátku. Z tohoto důvodu je i příprava podnikatelského záměru, tedy zpracování jednotlivých částí záměru docela komplikována.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Trendem v současné době je přecházení ke zdravému životnímu stylu. Zdravý způsob života, zdravé stravování, ekologický přístup ke světu je velice populární téma dnešní společnosti.

Cílem mé diplomové práce je zpracovat podnikatelský záměr pro nově vznikající sociální podnik, jenž by měl vytvořit přátelské prostředí pro rodiny s dětmi (tzv. family and baby friendly), včetně specializace na cílovou skupinu osob s poruchami autistického spektra (dále jen „PAS“), prostřednictvím speciální úpravy prostředí (tzv. autism friendly).

V Brně existuje několik zařízení zdravého životního stylu, která nabízejí různé pokrmy a různé formy služeb, žádná z nich však není sociálním podnikem. Jejich velikou nevýhodou je však buď úplná absence masných produktů nebo jejich omezený výběr, což považujeme my i lidé v Brně za velký nedostatek z hlediska správného složení stravy. V Brně neexistuje žádné stravovací či kavářské zařízení, které by se specializovalo na poskytování služeb osobám s PAS a jejich rodinám, které často potřebují zvláštní péči, strukturované prostředí a speciální přístup personálu. Zároveň zaměstnatelnost osob s PAS je velice obtížná. Stejně tak osoby pečující o osoby s PAS patří na trhu práce, z důvodu této náročné péče, k ohroženým skupinám. Z uvedeného důvodu je potřebné založení podniku tohoto typu, kde se vytvoří takové prostředí, které by umožňovalo poskytnout zaměstnání osobám s PAS, osobám pečujícím o osobu blízkou, která trpí PAS a které by současně napomáhalo osvětě v oblasti této problematiky.

V současné době byla v Brně zavřena největší „dětská kavárna Manner“ z důvodu problémů s majitelem prostor, v níž byla provozována – nikoliv z finančních důvodů – jejíž absenci občané, především tedy maminky na rodičovské dovolené, velmi postrádají.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 Právní předpisy související s přípravou a realizací podnikatelského záměru

Sociální podnikání je pojem relativně nový a zákonné podmínky pro jeho fungování v ČR nejsou prozatím definovány. Může mít následující právní formy:

- občanské sdružení,
- obecně prospěšná společnost,
- společnost s ručením omezeným,
- družstvo (autonomní asociace osob dobrovolně sdružených za účelem jejich společných ekonomických, sociálních a kulturních potřeb a aspirací)¹

Sociální podniky ovšem nemusí být nutně vymezeny právní formou, ale jsou charakterizovány především svou povahou, svými vlastnostmi, tzn. sociálními cíli a výsledky, tím, jak je jejich sociální poslání zabudováno do struktury a systému řízení, a způsobem, jak využívají své zisky z podnikatelské činnosti.² V našem případě se jedná o společnost s ručením omezeným, proto je nutné se řídit **zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník**, který upravuje oblast obchodního práva.

Hlavní podmínky, které musí být splněny, abychom úspěšně kolaudovali provozovnu restauračních služeb, jsou následující:

- stavební,
- hygienické,
- bezpečnostní,
- protipožární,
- zabezpečení proti vloupání a živelným pohromám,
- zabezpečení ekologického provozu.

¹ Terminologie. 3P: *Udržitelný rozvoj sociálních a doplňkových služeb* [online].

² FOKUS PRAHA, O. S. *Sociální firma – výzva v podnikání 21. století* [online].

Je nutno zajistit, aby provozovna byla způsobilá pro provozování živnosti podle **stavebního zákona** (Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu), který upravuje podmínky pro projektovou činnost a realizaci výstavby, definuje obsah nezbytné dokumentace získání územního rozhodnutí a stavebního povolení. A také musí splňovat podmínky dle **vyhlášky Ministerstva pro místní rozvoj č. 268/2009 o technických požadavcích na stavby**.

Další důležitou vyhláškou, kterou se musíme řídit je **vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných**, která nám říká, že stravovací službu je možné poskytovat pouze v provozovně, která se umísťuje a prostorově a dispozičně řeší tak, aby umožňovala dodržování správné hygienické a výrobní praxe. Dále se zabývá správným zásobováním vodou, odstraňováním odpadních vod, vytápěním, osvětlením a větráním.³

Legislativní požadavky jsou také na dodržování **pravidel hospodářské soutěže**, které jsou převzaty do české legislativy zejména z legislativy Evropské unie. Definují např. podmínky provádění výběrových řízení a mají také vliv na realizaci investičních projektů z časového pohledu.⁴

2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán neboli záměr slouží hlavně dvěma účelům. Jednak je to vnitřní dokument, který slouží podnikateli jako základ vlastního řízení podniku. Značný význam však má jeho externí uplatnění v případě, že podnik hodlá financovat realizaci projektu s využitím cizího kapitálu nebo se uchází o některý druh nenávratné podpory. V tomto případě je totiž třeba přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti a nadějnosti projektu, na jehož financování se kapitál použije.⁵

³ Vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných ze dne 17. března 2004.

⁴ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2. s. 29.

⁵ tamtéž, s. 305.

Doporučená struktura podnikatelského plánu:

- shrnutí,
- popis podnikatelského záměru,
- charakteristiku podniku a jejích cílů,
- organizační řízení,
- marketingový plán,
- analýzu okolí podniku,
- finanční plán,
- projektový plán,
- analýzu rizik,
- přílohy.

2.2.1 Shrnutí

Jedná se o stručné shrnutí informací toho, co je na následujících stránkách popsáno podrobněji. Slouží na zvýšení zájmu čtenáře přečíst si i zbytek plánu a věnovat se mu.

Nemělo by být kratší než dvě stránky a delší než sedm stránek.⁶

2.2.2 Popis podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr může být úspěšný pouze tehdy, jestliže náš produkt přinese pro zákazníka určitý užitek. A ten užitek bude o hodně větší než nabízený užitek od konkurence. Proto je důležité v této části zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás a ne od konkurence. Předpokládá se, že dobře známe své zákazníky, resp. trhy, na které se orientujeme a také svých konkurentů.⁶

2.2.3 Charakteristika podniku a jejích cílů

Tato část plánu by měla postihnout jak minulost podniku, tak i její přítomnost a budoucnost z hlediska základních podnikatelských cílů, strategií a jejich dosažení.

Zahrnujeme sem:

- **historii podniku** (pokud již podnik existuje),

⁶ SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5. s. 61.

- *důležité charakteristiky podniku,*
- *sledované cíle.*⁷

2.2.4 Organizační řízení

V této části podnikatelského plánu se popisují následující oblasti:

- *právní forma podniku* – vysvětlení, proč se zvolila daná právní forma, uvedení nákladů na její založení
- *vedení podniku* – zde se uvedou klíčoví pracovníci podniku, jejich vzdělání a praktické zkušenosti.
- *odměňování* – popisuje způsob odměňování vedoucích pracovníků a zaměstnanců⁸

2.2.5 Marketingový plán

Cílem této části plánu je prokázat, jak dostaneme náš produkt k zákazníkovi. Je důležité vypracovat dobrou marketingovou strategii, k rozpracování které slouží marketingový mix. **Marketing** by se měl chápat jako nástroj, který nám v tržním prostředí pomáhá řešit situaci, kdy se nadbytek konkurentů na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků. Pro úspěšné řízení je třeba jasně stanovit marketingové cíle.⁹

Marketingový mix¹⁰

Účinný marketingový mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které organizace dělá tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firemní marketingové cíle. Mezi základní složky marketingového mixu patří produkt, cena, podpora prodeje a distribuce.

⁷ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2. s. 306.

⁸ SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5. s. 121-126.

⁹ tamtéž, s. 63.

¹⁰ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2. s. 33-40.

NĚMEC, Robert. *Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy* [online].

Podnikatelský záměr bude životaschopný, když najde uplatnění jeho **produkt** (product) na trhu. Označuje nejen samotný produkt (výrobek, službu), ale také sortiment, kvalitu, design, způsob balení, image výrobce, značku, záruční podmínky, servisní a poprodejní služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.

Pro stanovení **prodejní ceny** (price) je třeba zvažovat více faktorů, jako jsou např. výše nákladů na jednotku produkce, cenová politika rozhodujících konkurentů, cenová elasticita (reakce zákazníků na odlišnou úroveň ceny), poskytované slevy, platební podmínky, podmínky dodávek a státní cenová regulace.

Místo (place) uvádí, kde a jak bude produkt prodáván, včetně logistických aspektů distribuce, tedy distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, způsob a prostředky přepravy, ochrany zboží během přepravy a řízení zásob.

Propagace (promotion) říká, jak se spotřebitelé o produktu dozvědí. Patří sem např. přímý prodej, reklama, public relations.

V případě cestovního ruchu a pohostinství se doporučuje model marketingového mixu 8P, kde se kromě produktu, prodejní ceny, místa a propagace zařazují i další složky marketingového mixu, a to **lidé** (people), **příprava balíčků** (packaging), **zpracování programů** (programming), **kooperace** (partnership).

2.2.6 Analýza okolí podniku

V podnikatelském plánu by se mělo prokázat, že dobře známe okolí podniku, protože právě tam nás čekají možné příležitosti, ale také ohrožení, které musíme včas rozeznat.

Činitelé **makrookolí** jsou v podstatě bez možnosti našeho ovlivnění, k jehož analýze můžeme využít např. analýzu SLEPTE. Dále je velice důležité provést analýzu **mikroprostředí**, kde nejvýznamnějšími faktory jsou zákazníci a konkurence.¹¹

¹¹SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5. s. 61-62

2.2.7 Finanční plán

Slouží na transformaci předchozí části podnikatelského záměru do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského plánu z ekonomického hlediska. Výsledkem finančního plánování je zejména plán majetku a zdrojů (zahajovací rozvaha), plán nákladů, plán výnosů, plán výkazu zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, plán peněžního toku, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti a plán financování. Doporučuje se také provést výpočet bodu zvratu, tj. zjistit minimální množství produkce, které podniku zajistí, že nebude ve ztrátě. Součástí finančního plánu je návrh na finanční zajištění projektu. Pokud požadujeme cizí zdroje, musíme uvést jejich potřebnou výši, dobu jejich splacení a podmínky, za které nám je poskytnou.¹²

2.2.8 Projektový plán

Projektový plán představuje jakýsi harmonogram aktivit spojených s podnikatelskou činností. Jedná se o aktivity, které souvisejí s přípravnou fází, také o aktivity spojené se samostatnou realizací podnikatelského plánu a o aktivity plánované v budoucnosti.¹³

2.2.9 Hodnocení rizik

Riziku se při žádné činnosti nemůžeme zcela vyhnout. Cílem je tedy možná rizika snížit na minimum. Abychom mohli rizika účinně snižovat a následně je řídit, je nutné mít kvalitní výchozí podklady. Ty konkrétně získáme analýzou rizik. Tato analýza nám umožňuje dva pohledy na náš podnikatelský plán, a to nastínění pravděpodobnosti dosažení očekávaných efektů a pro přípravu opatření, která bude nutné realizovat v případě, že daná riziková situace skutečně nastane.

Analýza rizik zpravidla zahrnuje:

1. **identifikaci rizik**,
2. **kvantifikaci rizik** – stanovení pravděpodobnosti, že riziko nastane, velikosti rizika a síly dopadu na podnikatelský plán,
3. **návrh opatření**.¹⁴

¹² tamtéž, s. 65.

¹³ tamtéž, s. 66.

¹⁴ RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 2007. 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0. s. 50-51.

2.3 Analýzy potřebné pro zpracování podnikatelského plánu

2.3.1 SLEPTE analýza¹⁵

SLEPTE analýza je rozbor sociálních, legislativních, ekonomických, politických, technických a ekologických trendů, a to těch, které mají vliv na podnik.

Sociální faktory se vážou k životní úrovni obyvatelstva a ovlivňují nejen poptávku po zboží a službách, ale i nabídku. Sledujeme např. postoj obyvatelstva, jejich životní styl, hodnoty a úroveň, demografické faktory jako jsou věková struktura obyvatelstva, jeho vzdělání, zaměstnání, dále mobilitu pracovní síly, rozdělování příjmů a změnu kupní síly.

Při analýze **legislativních faktorů** nabývá velkého významu role státu. Existuje řada zákonů, právních norem a vyhlášek, které nejen vymezují prostor pro podnikání, ale ho i upravují. Může ovlivnit rozhodování o budoucnosti podniku, tedy udává podniku směr, kterým by se měl rozvíjet.

Míra **ekonomického růstu** ovlivňuje úspěšnost podniku na trhu tím, že přímo vyvolává příležitosti, současně i hrozby, před které jsou podniky postaveny. V skutečnosti všechny události odehrávající se v ekonomické oblasti působí na jednotlivé ekonomické subjekty, jak na podnikatelské, tak i na domácnosti, a od toho se dále odvíjí i ochota investovat, nakupovat a další ekonomické činnosti. Z tohoto hlediska je důležité analyzovat např. daňové zatížení, úrokovou míru, inflaci a hrubý domácí produkt.

Politické prostředí je úzce spjaté s legislativním prostředím. Zákony jsou vytvořené právě vládou daného státu, která vyžaduje jejich dodržování. Politická omezení se dotýkají každého podniku prostřednictvím daňových zákonů, protimonopolních zákonů, regulace zahraničního obchodu, cenové politiky, ochrany životního prostředí a mnoha

SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5. s. 66.

¹⁵ MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1911. s. 41–48.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1. str.16–20.

dalších činností zaměřených na ochranu lidí, ať již v roli zaměstnanců či spotřebitelů, ochrany domácích podnikatelských subjektů atp.

K tomu, aby se podnik vyhnul zaostalosti a prokázal aktivní inovační činnost, musí být informován o neustálých *technických a technologických změnách*, které v jeho okolí probíhají. Velice náhle a dramaticky můžou tyto faktory ovlivnit okolí, v kterém se podnik pohybuje. Předvídatost vývoje směru technického a technologického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti.

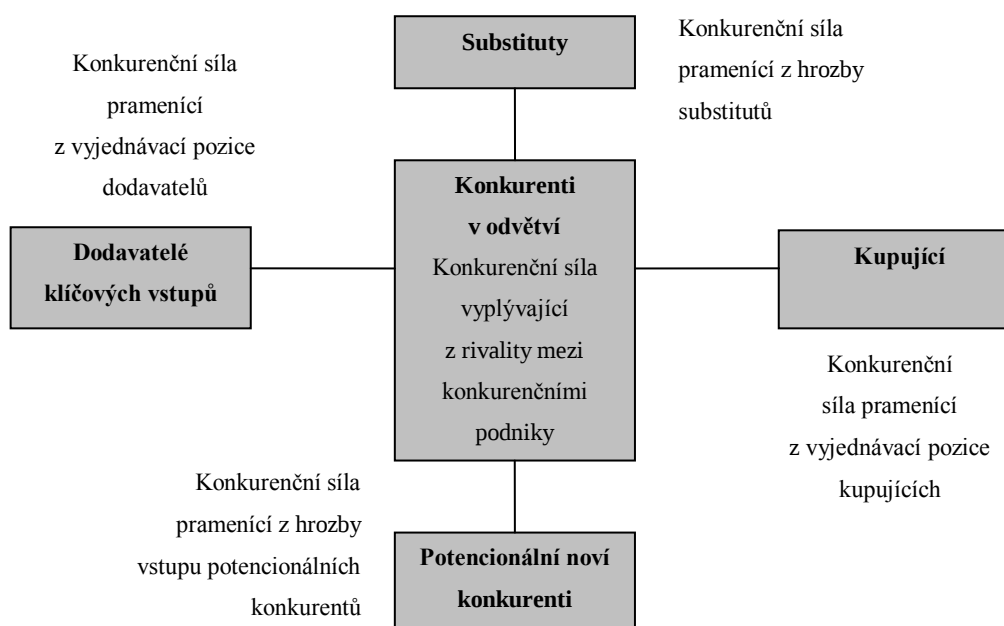
V každém prostředí a zemi jsou odlišné priority v oblasti životního prostředí. Ve všeobecnosti vliv *ekologických faktorů* na podnik roste. Podnik by měl proto analyzovat, jaké jsou ekologické podmínky v daném prostředí a jejich využití, aby podnik nepřišel do konfliktu s místními zvyky a regulací. Mezi ekologické trendy se zařazuje ochrana životního prostředí, změna klimatických podmínek a její vliv na chování podniku, obnovitelné zdroje energie, zpracování odpadů a recyklace, atp.

2.3.2 Analýza konkurenčních sil ¹⁶

Konkurenční síly ovlivňují konkurenční pozici a úspěšnost podniku. Podnik se může dostat do potíží působením konkurenčních sil, kdy agresivním chováním svých rivalů může být zatlačen do velmi nepříznivé pozice. Nástrojem pro zkoumání konkurenčního prostředí je *Porterův model pěti konkurenčních sil*. Cílem tohoto modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam, které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny a následně se snažit o změnu jejich působení ve svůj prospěch. Podle Portera je charakter a stupeň konkurence v rámci odvětví závislý na tom, jaké jsou vyjednávací vlivy odběratelů, dodavatelů, ohrožení ze strany konkurentů, nebezpečí existence substitutů za výrobky nebo služby, a stupeň soupeřivosti mezi podniky v odvětví.

¹⁶ SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1. s.47–55.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1911. s. 49 – 52.



Obr. 1: Porterův model pěti konkurenčních sil¹⁷

Konkurenční síla vyplývá z *konkurenčního boje mezi podniky uvnitř konkurenčního okolí*, kde intenzita této síly je odrazem energie, kterou soupeřící podniky vkládají do snahy o získání lepší tržní pozice. Nejvhodnější je vytvořit si konkurenční strategii, která nám má pomoci získat výhody nad soupeři a současně obránit současnou pozici. Úspěch strategie ovšem závisí i na konkurenčních strategiích rivalů a na zdrojích, které mají rivalové k dispozici a jsou ochotni je investovat do podpory svých strategií. Při vykonávání analýzy rivality konkurentů nejdříve musíme porozumět konkurenčním pravidlům odvětví a pak odhadnout intenzitu této rivality, která je ovlivněna řadou faktorů. Mezi tyto faktory patří např. počet a velikost konkurentů, jejich strategické záměry, míra růstu trhu, vysoké fixní náklady, diferenciací produktů, výstupní bariéry z odvětví, akvizice slabších podniků a globální zákazníci.

Konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice kupujících má významný vliv na konkurenční podmínky, protože silní kupující mohou způsobit ztráty potencionálních zisků podniků v odvětví. Mohou svou sílu využít, aby si vymohli různé výhody, např. lepší úroveň kvality, výhodnější cenu, výhodnější platební podmínky.

¹⁷ SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vydanie. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1. str. 48.

Kromě kupujících mohou mít výrazný vliv i **dodavatelé**, protože nesprávně zvolený dodavatel může vést ke snižování výnosnosti jednotlivých podniků v odvětví. Silní dodavatelé toho mohou dosáhnout zvyšováním cen vstupů nebo snižováním jejich kvality.

Podniky si navzájem mohou konkurovat i v případě, že nemají stejné nebo velice podobné produkty, ale vyrábějí **substituty**, tzn. takové produkty, které se vzájemně nahrazují. Stane-li se substitut díky své ceně, výkonu, dostupnosti nebo kvalitě přitažlivější, pak budou někteří kupující v pokušení odvrátit svou přízeň od původního výrobku.

Vážnost **hrozby vstupu nových konkurentů** do určitého odvětví závisí zejména na vstupních bariérách, atraktivitě odvětví a očekávané reakci ostatních konkurentů. Proto je nutné udělat všechno pro to, aby se stal trh neatraktivní pro nové potencionální konkurenty. Základní typy vstupních bariér jsou např. úspory z rozsahu, technologie a speciální know-how, znalost značky a oddanost zákazníků, kapitálová náročnost, nákladové výhody, přístup k distribučním kanálům, legislativní opatření a státní zásahy.

2.3.3 Analýza konkurence

Cílem je prozkoumat konkurenční poměry a vliv na možnosti odbytu vlastního výrobku. Je nezbytné zanalyzovat silné stránky a slabé stránky konkurence, zjistit pozici konkurence a zjistit, jaké jsou naše přednosti oproti konkurenci.¹⁸

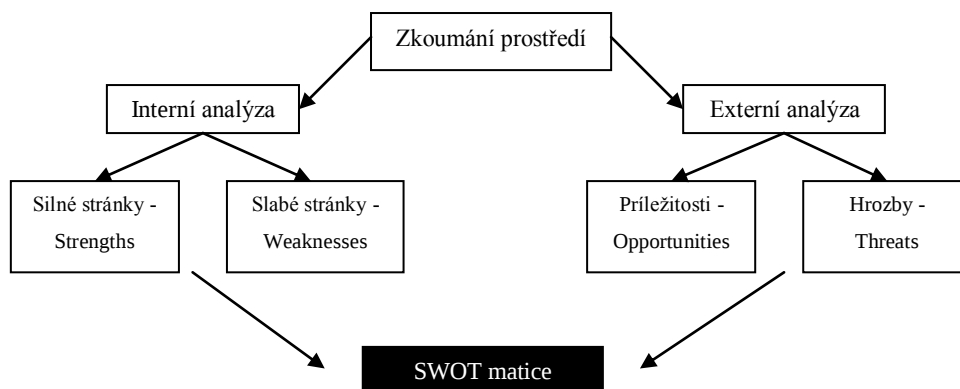
2.3.4 Analýza zákazníků

Cílem analýzy zákazníků je ukázat, že máme vymezeny tržní segmenty a známe okruh cílových zákazníků, kterým budou nabízeny naše produkty. Předpokladem pro optimální výběr cílových segmentů je znalost potřeb či požadavků našich budoucích zákazníků.¹⁸

¹⁸ SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5. s. 62.

2.3.5 SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchá analýza, která slouží na identifikování slabých a silných stránek podniku, příležitostí a hrozeb. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí podniku, a to jak makroprostředí, tak i mikroprostředí. Pak následně vykonat analýzu SW, která se týká vnitřního prostředí podniku (cíle, systémy, procedury, podnikové zdroje, materiální prostředí, podniková kultura, mezilidské vztahy, kvalita managementu aj.)¹⁹



Obr. 2: Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu²⁰

Silné stránky zachytávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak podniku. Jsou to přednosti, pomocí kterých získává silnější pozici na trhu než konkurence.

Slabé stránky jsou opakem silných stránek. Představují určité nedostatky, tedy to co podnik nedělá dobře, nebo to, v čem si ostatní podniky vedou lépe. Je nutné se je snažit minimalizovat nebo úplně odstranit.

Příležitosti zaznamenávají ty skutečnosti, které podnik musí identifikovat a jejich následné využití může podniku pomoci růst, rozvíjet se, získat lepší postavení na trhu, zvýšit poptávku, uspokojit zákazníky a přinést podniku úspěch.

Hrozby jsou určitá rizika, nepříznivé situace, trendy, události, které mohou vést k opačným výsledkům jako v případě příležitostí. Podnik je musí včas zjistit, počítat s nimi a snaží se je eliminovat.²¹

¹⁹ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8. s. 103-104.

²⁰ BLÁŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a středné firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3. str. 155.

2.4 Sociální podnik

„*Sociálním podnikem* se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tedy právnická osoba, její součástí nebo fyzická osoba, která splňuje principy sociálního podnikání. Sociální podnik akcentuje sociální rozměr podnikání a tak naplňuje veřejně prospěšný cíl. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – sociálního, ekonomického a environmentálního.“²²

Charakteristické znaky sociálního podniku:

- je sociálně orientovaným inovativním záměrem, při jehož dosahování je kladen důraz na vyváženost mezi demokratickým rozhodováním a manažerským řízením,
- nezakládá se za účelem maximalizace zisku, ale dbá na důsledné dodržování etických principů podnikání včetně principu rovných příležitostí,
- je založen na základě veřejné potřeby, aktivity sociálního podniku mají pozitivní sociální dopad na posilování komunit a snižování regionálních ekonomických rozdílností,
- působí na běžném trhu a jsou konkurenceschopné hlavně z důvodu, že podnikají za sociálním účelem,
- je nezávislý na veřejných či jiných soukromých institucích,
- zohledňuje environmentální aspekty svých činností,
- pomáhá začlenění znevýhodněných osob do společnosti,
- vytváří pracovní příležitosti jak pro znevýhodněné osoby (např. zdravotně či sociálně), tak i pro osoby bez znevýhodnění. Podle standardů platných pro sociální podnikání by měl být poměr znevýhodněných zaměstnanců v sociálním podniku minimálně 25 % a maximálně 55 %.
- upřednostňuje uspokojování místních potřeb a využívání místních zdrojů

²¹ BLÁŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a středné firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3. str. 156.

²² iPodnikatel.cz - Portál pro podnikatele. *Sociální podnikání* [online].

- svůj zisk reinvestuje zpět do podnikání přednostně pro rozvoj sociálního podniku či pro naplnění veřejně prospěšných cílů. Musí mít alespoň 50 procent příjmů ze svého podnikání, jelikož však zaměstnává i znevýhodněné jedince a mnohdy spolupracuje s neziskovými organizacemi, tak může získat podporu veřejných (domácích i evropských) zdrojů. Dále má samozřejmě možnost využívat firemního a sponzorského dárcovství. Navíc výhodou pro zaměstnavatele, který zaměstná znevýhodněné osoby, je možnost získat podporu na zřízení a provoz takového pracovního místa od příslušného úřadu práce.²³

Sociální podniky v České republice se zapojují do spolupráce s organizacemi, jež se podporou znevýhodněných lidí zabývají a často samy provozují občanská sdružení či obecně prospěšné společnosti.²⁴

²³ iPodnikatel.cz - Portál pro podnikatele. *Sociální podnikání* [online].

²⁴ HUNČOVÁ, Magdalena. *Sociální ekonomika a sociální podnik*. Ústí nad Labem: UJEP, Acta Universitatis Purkynianae – Studia Oeconomica (134), 2007. 181 s. ISBN 978-80-7044-946-2. s. 31- 77.

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V této části diplomové práce uvedu charakteristiku sociálního podniku, cíle podnikatelského plánu, pak jednotlivé analýzy.

3.1 Charakteristika podniku

Název podniku: *Náš svět*

Datum (předpokládaného) založení podniku: **2. duben 2013**

Vize podniku: „*Tvoříme prostředí rovných příležitostí.*“

Konkrétně se jedná o restauraci a kavárnu zdravého životního stylu v Brně sloužící v první řadě k podpoře osob s PAS, jejich rodinných příslušníků a k rozvoji místní komunity. Restaurace bude ovšem otevřená i pro širokou veřejnost, včetně lidí s určitým diétním opatřením, lidí bojujících proti civilizačním chorobám, lidí toužících po udržení si zdraví a vitality nebo jednoduše lidí, kteří si touží pochutnat na zdravém a chutném jídle. V rámci podniku budou rovněž poskytovány služby pro usnadnění stravování a výběru jídel – služby výživového poradce.

3.2 Cíle podnikatelského záměru

Primární cíl:

- vybudovat kvalitní specifické zařízení restauračního a kavárenského typu, které bude uspokojovat potřeby cílových zákazníků.

Dílčí cíle:

- poskytnout obyvatelstvu na území Brna více možností věnovat se zdravému životnímu stylu,
- zlepšit zdravotní stav osob stravujících se v zařízení i osob s PAS (vzhledem k možnosti dodržování dietních opatření a využití služeb výživového poradce),
- poskytnout možnost zaměstnání pro osoby znevýhodněné na trhu práce (přispůsobit mentálním, fyzickým, psychickým, ale i časovým schopnostem zaměstnanců, a to z řad osob s PAS a osob, které dlouhodobě a řádně o tyto osoby pečují),

- umožnit větší zapojení členů rodiny pečující o osoby s PAS do společenského života,
- zvýšení povědomí o problematice autismu u lidí, kteří navštíví stravovací a kavárenské zařízení (osvětová činnost),
- vytvořit prostředí, ve kterém bude možné podpořit inkluzi většinové společnosti a rodin se členy s PAS,
- zajištění většího odběru produktů místních zemědělců, a tím zvýšení jejich konkurenceschopnosti,
- vytvoření široké sítě spolupracujících organizací a členů místní komunity prostřednictvím sponzoringu a donátorství.

Finanční cíle:

Primárním cílem podniku není tvorba zisku, ale sociální aspekty jako tvorba pracovních míst pro cílovou skupinu a jejich úspěšné zapojení do pracovního procesu. Podnikatelský podtext projektu bude pouze zajišťovat životaschopnost sociálního podniku. Zisk, vzniklý z aktivit podniku, bude zpátky reinvestován do podniku a jeho zaměstnanců, což umožní jeho neustálý rozvoj, a do NNO ASD o. s., jenž bude zajišťovat zároveň další služby pro podnik a to minimálně ve výši **51% celkového zisku**. Ekonomickým cílem je finančně stabilní, dlouhodobě udržitelný a prosperující podnik.

3.3 SLEPTE analýza

Cílem této analýzy je zhodnotit vnější prostředí, které působí na činnost sociálního podniku.

3.3.1 Sociální oblast

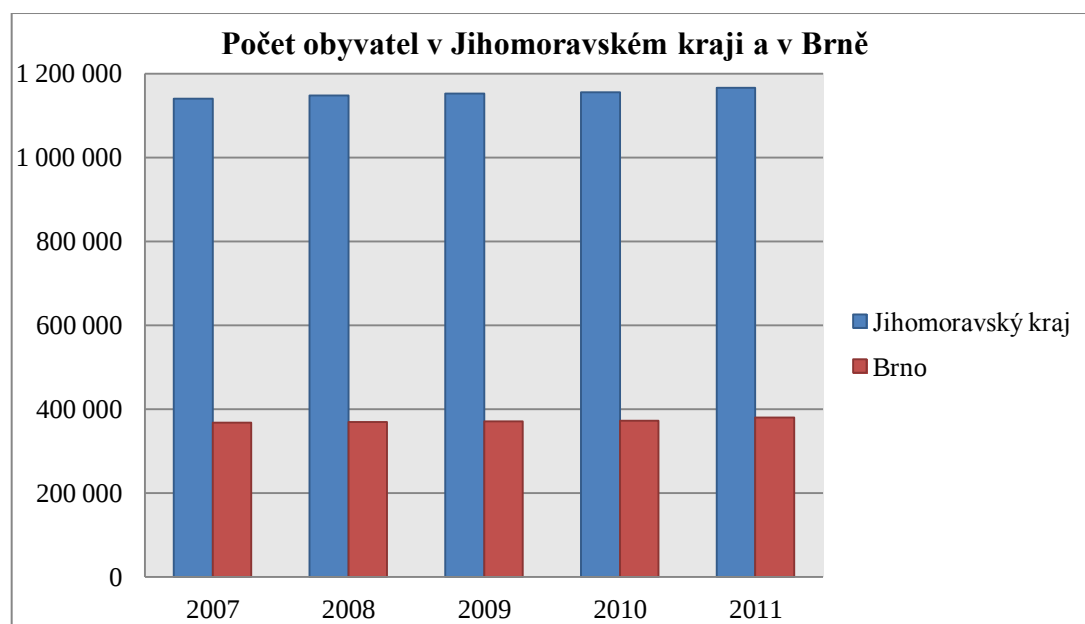
Velikost populace

V sociální oblasti jsem se rozhodla věnovat pozornost vývoji počtu obyvatel v Jihomoravském kraji, a konkrétněji v Brně. V následující tabulce jsem zachytila pohyb obyvatelstva za posledních 5 let.

Tab. 1: Počet obyvatel Jihomoravského kraje a Brna²⁵

Počet obyvatel	2007	2008	2009	2010	2011*
Jihomoravský kraj	1 140 534	1 147 146	1 151 708	1 154 654	1 166 179
Brno	366 680	368 533	370 592	371 399	378 916

*Počet obyvatel k 31. 12. 2011 byl navázán na výsledky Sčítání lidu, domů a bytů 2011, které se uskutečnilo 26. 3. 2011.

**Graf 1: Počet obyvatel v Jihomoravském kraji a v Brně**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z uvedeného vyplývá, že množství potencionálních návštěvníků restauračního zařízení a kavárny každým rokem roste.

Vzhledem k primárním cílovým segmentům, kam se hlavně zařazují lidi s PAS, je nutné poukázat na jejich počet a růst každým rokem. “Epidemiologické studie uvádějí 15 - 25 případů autismu na 10 000 narozených dětí (podle šířky diagnostických kritérií). Potencionálně tedy žije v České republice 15 - 20 000 osob s autismem. To znamená, že každý rok se narodí v České republice okolo 200 dětí s autismem a PVP.”²⁶

²⁵ Vlastní zpracování na základě zdrojů z:

Český statistický úřad. *Databáze demografických údajů za obce ČR: Územní změny, počty obyvatel, narození, zemřelí, stěhování (1971-2010)* [online].

Český statistický úřad- Krajská správa ČSÚ v Brně. *Obyvatelstvo* [online].

²⁶ APLA Praha, Střední Čechy, o.s.. *O autismu: Co je autismus* [online].

Autismus je jednou z nejzávažnějších poruch dětského mentálního vývoje, jedná se konkrétně o vrozenou poruchu některých mozkových funkcí.²⁷

Dle statistik by mělo být jen na území jižní Moravy 3,5 tisíce lidí s PAS, každým rokem je ale diagnostikováno více a více osob s PAS. Bohužel bližší informace nejsou k dispozici, nevytvořili se žádné statistiky, z čehož také vyplývá, že je skutečná potřeba se touto problematikou zabývat.²⁸

Dalším cílovým segmentem, kterému jsem se rozhodla věnovat, je počet dětí do 14 let v Brně a okolí.

Tab. 2: Počet dětí do 14 let v Brně a okolí²⁹

K 31.12.	2006	2007	2008	2009	2010
Počet dětí do 14 let v Brně a okolí	74 015	76 461	77 056	78 439	80 332
% (r/r)	-	3,3	0,77	1,79	2,41

Počet dětí každým rokem roste. Vypočítala jsem v každém roce změnu v procentech oproti předcházejícímu roku. V roce 2008 se počet dětí oproti roku 2007 zvýšil o 595 dětí, ale tempo růstu se zpomalilo. V dalších rocích pak nastal meziroční procentuální nárůst.

Životní styl

Všude kolem nás můžeme vidět různé upoutávky na zdravou výživu, doplňky stravy, možnosti sportovních aktivit, wellness pobytů atd. Zájem lidí o zdraví *životní styl* se také zvýšil, začínají dbát na pitný režim, kondici, skladbu potravin a pokrmů. Více se dbá na množství cukrů, tuků, chemických látek v nápojích a jídle a na původ potravin. Ve světě mají rostoucí tendenci i bioprodukty.

²⁷ APLA Praha, Střední Čechy, o.s.. *O autismu: Co je autismus* [online].

²⁸ Apla Jižní Morava. *Projekt zaměstnávání lidí s autismem* [online].

²⁹ Vlastní zpracování na základě zdroje z:

Český statistický úřad. *Veřejná databáze. Počty obyvatel*. [online].

Životní úroveň

Tab. 3: Peněžní vydání na stravování v restauračním zařízení a ubytování ³⁰

Stravování a ubytování	Domácnosti celkem	z toho domácnosti						Rodiny s dětmi a s min. příjmy
		zaměstnanců			samostatně činných	nezaměst.	důchodců	
		celkem	bez dětí	s dětmi				
2006	4,40	5	4,10	5,70	4,80	3,90	2,10	4,90
2007	4,50	5,10	4,30	5,70	5,30	4,40	2,20	5,30
2008	4,60	5,10	4,20	5,80	5,10	4,50	2,40	5,10
2009	4,50	5	4,10	5,60	5,30	3,70	2,60	4,40
2010	4,40	5,10	4,10	5,70	4,90	3,20	2,20	4,60

Z uvedené tabulky, můžeme vidět, že peněžní vydání domácností na stravování a ubytování, která je rozdělená podle postavení osoby v čele domácnosti, je již řadu let poměrně neměnná. Největší spotřebu mají domácnosti zaměstnanců s dětmi.

Nezaměstnanost³¹

V průběhu března klesla míra registrované nezaměstnanosti na 8,9% o 0,3 procentního bodu v České republice. V Jihomoravském kraji ke konci letošního března dosáhla míra nezaměstnanosti 10,12%. Meziročně se sice snížila o 0,20 procentního bodu, ovšem oproti konci roku 2011 byl zaznamenán nárůst o 0,31 bodu, jak je patrné z tab. 4.

³⁰Vlastní zpracování na základě zdroje z:

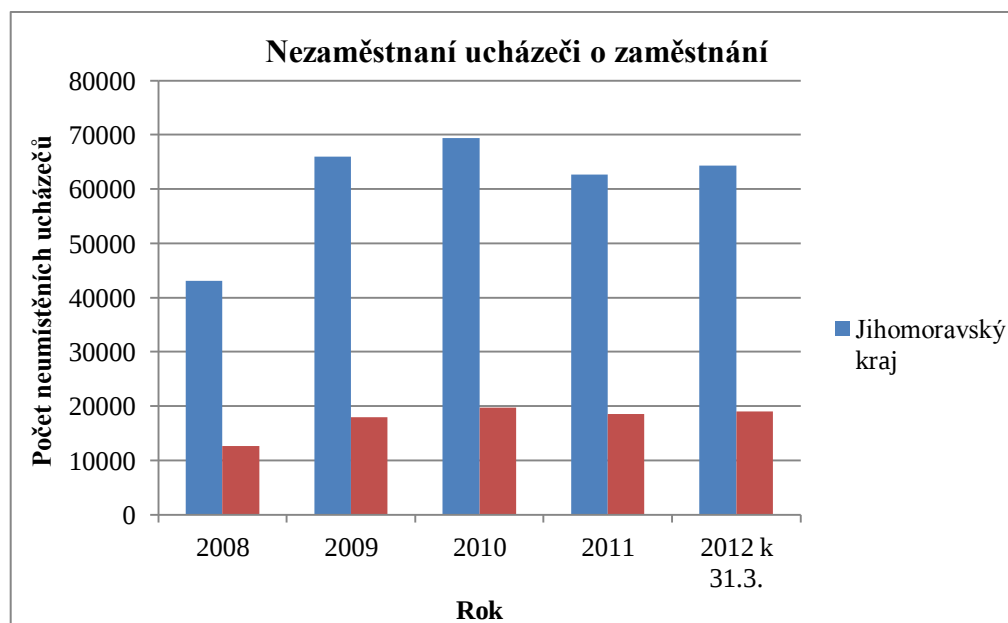
Český statistický úřad. *Veřejná databáze. Peněžní vydání domácností podle postavení osoby v čele domácnosti* [online].

³¹ Český statistický úřad- Krajská správa ČSÚ v Brně. *Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji k 31. březnu 2012* [online].

URBÁNEK, Vladimír. *ČR - nezaměstnanost v březnu klesla na 8,9%* [online].

Tab. 4: Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji a v Brně k 31.12.³²

Nezaměstnanost	2008	2009	2010	2011	2012 k 31.3.
Neumístění uchazeči o zaměstnání v Jihomoravském kraji	43 063	65 944	69 342	62 722	64 346
Míra registrované nezaměstnanosti (%) v Jihomoravském kraji	6,83	10,59	10,87	9,81	10,12
Neumístění uchazeči o zaměstnání v Brně	12 641	18 023	19 711	18 590	19 007
Míra registrované nezaměstnanosti (%) v Brně	5,75	8,17	8,56	8,15	8,44



Graf 2: Neumístění uchazeči o zaměstnání
(Zdroj: vlastní zpracování)

³² Vlastní zpracování na základě zdroje z:

Český statistický úřad. *Veřejná databáze. Práce a mzdy* [online].

Český statistický úřad- Krajská správa ČSÚ v Brně. *Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji k 31. březnu 2012* [online].

V Jihomoravském kraji je kolem 64 tisíc nezaměstnaných a z toho více než 19 tisíc v Brně. Snahou našeho sociálního podniku je snížit nejen nezaměstnanost znevýhodněných na trhu práce, ale celkovou nezaměstnanost v regionu. Využíváním lokálních zdrojů, služeb místních zemědělců, krejčí, truhlářů se vytvářejí pracovní místa v kraji a také v kraji cirkuluje větší objem peněz, který je zde znovu investován.

3.3.2 Legislativní oblast

V České republice, i navzdory neuznání sociální ekonomiky, sociální podniky existují. Jak už jsem uváděla, „sociální ekonomika ani sociální podniky dosud nejsou formálně definované, chybí legislativní ukotvení, nevznikl dosud orgán na vládní ani jiné úrovni, jehož předmětem by byla sociální ekonomika a je všeobecně nízké povědomí o obsahu tohoto pojmu.“³³

Uvedla jsem v kapitole 2.1 jednotlivé právní předpisy, které souvisí s přípravou a realizací podnikatelského záměru, v této části se budu věnovat i legislativě ovlivňující samotné podnikání. Zákony a nařízení týkající se obecně podnikání a legislativy státu, ve kterém se podniká jsou následující:

- Zákon o organizacích se statutem veřejné prospěšnosti
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách
- Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele
- Zákon č. 552/1991 Sb., o státní kontrole
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Nařízení vlády č.361/2007, kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci

Musíme se řídit i stanovisky, které se týkají staveb, tedy se jedná i o provozovny stravovacích služeb:

- Zákon 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor
- Vyhláška 137/1998 Sb., o obecných požadavcích na výstavbu

³³ DOHNALOVÁ, M., *Podpora Sociální Ekonomice* [online].

Při činnostech ve stravovacích službách, zejména při přípravě a výrobě pokrmů, ale i při skladování, přepravě a uvádění těchto pokrmů do oběhu, je třeba dodržovat zásady správné výroby a hygieny ve stravovacích službách. Současná legislativa ČR ukládá povinnost zavést systém HACCP (zkratka anglického názvu Hazard Analysis and Critical Control Points, tj. analýza nebezpečí a kritické kontrolní body) všem provozovatelům v potravinářství od prvovýrobců, zpracovatelů, dodavatelů surovin, přepravců až po prodejce potravin a provozovatele stravovacích služeb:

- Zákon 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích (§ 3, odst. 1, písm. g) a prováděcí vyhlášky v plném znění Zákona 456/2004 Sb., stanovuje povinnost určit kritické body ve výrobě potravin a při jejich uvádění do oběhu. Od 1. 1. 2006 se tato povinnost vztahuje i na prodej potravin
- Vyhláška č. 147/1998 Sb., ve znění pozdějších předpisů 196/2002 Sb. a 161/2004 Sb., o způsobu stanovení kritických bodů v technologii výroby
- Zákon 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví
- Vyhláška 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, její platnost je částečně omezena a nahrazuje ji následující: Nařízení ES platné od 1. 1. 2006
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin.
- Návrh SANCO/1513/2005 je návod k postupu implementace určitých ustanovení Nařízení (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 stanoví zvláštní hygienická pravidla pro potraviny živočišného původu
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 Návrh SANCO/1514/2005 je návod k postupu implementace určitých ustanovení Nařízení (ES) č. 853/2004 o hygieně potravin živočišného původu
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002 stanovuje obecné zásady a požadavky potravinového práva, článek 6 ukládá povinnost provést analýzu rizik a stanovit kritické body
- Vyhláška 347/2002 Sb., o hygienických požadavcích na prodej potravin a rozsah vybavení prodejny podle sortimentu prodávaných potravin

- Vyhláška 210/2004 Sb., o podmínkách a požadavcích na provozní a osobní hygienu při výrobě potravin a jejich uvádění do oběhu s výjimkou prodeje a kromě potravin živočišného původu
- Vyhláška 196/2002 Sb., týkající se ověřovacích postupů
- Zákon 274/2003 Sb., kterým se mění některé zákony na úseku ochrany veřejného zdraví
- Nařízení Komise (ES) č. 37/2005 o sledování teplot v přepravních prostředcích, úložných a skladovacích prostorech pro hluboce zmrazené potraviny určené k lidské spotřebě
- Nařízení Komise (ES) č. 2073/2005 o mikrobiologických kritériích pro potraviny
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1935/2004 o materiálech a předmětech určených pro styk s potravinami
- Zásady SVP + SHP - 6/31/2006³⁴

3.3.3 Ekonomická oblast

Státní dotace nebo evropské fondy umožňují vznik sociálních podniků, daňová zvýhodnění, mikroúvěry atp. podporují udržitelnost jejich fungování. Získávání finančních zdrojů je možné pomocí vyhlášených výzev na podporu sociálního podnikání z Evropských fondů:

- Integrovaný operační program IOP (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR),
- operační program Lidské zdroje a zaměstnanost (Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR),
- operační program Podnikání a inovace (Ministerstvo průmyslu a obchodu).

Také stát přispívá dotacemi z veřejných rozpočtů, daňovým zvýhodněním a vyhlašuje veřejné zakázky šité na míru sociálním podnikům. Podporu lze získat i od velkých soukromých obchodních firem v rámci společenské odpovědnosti firem a sociálního marketingu nebo získat výhodné úvěry (nebo mikrofinancování) pro zahájení podnikání.

³⁴ Hazard Analysis and Critical Control Point. *Legislativa*. [online].

Trh s bio-potravinami v České republice zaznamenal v posledních rocích dramatický růst. I když biopotraviny v ČR pravidelně kupuje jen malá část spotřebitelů, tento počet neustále narůstá. Při srovnání s ostatními zeměmi Evropy a při detailnějším pohledu na domácí nabídku se ukazuje, že český trh ještě zdaleka není nasycen, proto předpokládáme narůstající zájem i o stravovací zařízení nabízející zdravou bio – výživu.³⁵

Hrubý domácí produkt

„Hrubý domácí produkt (HDP), anglicky GDP (Gross domestic product), je celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období (obvykle jeden kalendářní rok) na určitém území (obvykle stát). Tento ukazatel se používá v makroekonomii pro určování výkonnosti ekonomiky států.“³⁶

Tab. 5: Hrubý domácí produkt³⁵

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
HDP (mld. Kč)	2 814,8	2 983,9	3 222,4	3 535,5	3 689,0	3 628,1	3 667,6	3 807,2
HDP (% , r/r)	4,5	6,3	6,8	6,1	2,5	-4,1	2,2	1,7

V roce 2007 měl hrubý domácí produkt sestupnou tendenci růstu, až v roce 2009 poklesol o 4,1 % oproti roku 2008. O jeho růst se v posledním loňském čtvrtletí zasloužil vývoj daní z produktů. Značný meziroční přírůstek zaznamenalo odvětví zemědělství, kdežto výrazný pokles opět postihl odvětví stavebnictví čelící zejména nedostatku zakázek. Na poptávkové straně ekonomiky se o růst HDP zasloužil pouze zahraniční obchod, který vytvořil historicky nejvyšší kladné saldo.

„Při pohledu do struktury meziročního růstu HDP ve 4. čtvrtletí roku 2011 došlo k naplnění očekávání ČNB o pokračujícím znatelném meziročním poklesu spotřeby domácností i spotřeby vlády, který je důsledkem fiskální restrikce a stále utlumeného trhu práce, uvedla ČNB.“³⁷

³⁵ Potravinářská komora ČR. *Analýza trhu s bio-potravinami v České republice*. [online].

³⁶ Kurzy.cz. *HDP 2012, vývoj HDP v ČR* [online].

³⁷ Patria online. *Komentář ČNB: HDP za 4Q mírně pod prognózou, inflace v únoru nad očekáváním* [online].

Inflace³⁸

Inflace je růst cenové hladiny, která se projevuje poklesem kupní síly peněžní jednotky, tedy jednoduše ji můžeme charakterizovat jako znehodnocení peněz. Míra inflace vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12-ti předchozích měsíců.

Tab. 6: Míra inflace v ČR³⁷

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Míra inflace (%)	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1	1,5	1,9

Podle zveřejněných údajů dne 9. 3. 2012 vzrostla cenová hladina v únoru 2012 meziročně o 3,7 %. Celková meziroční inflace se tak oproti lednu dále mírně zvýšila. Měnověpolitická inflace, tj. inflace očištěná o primární dopady změn nepřímých daní, v únoru rovněž slabě vzrostla na 2,5 %, a nachází se tak v horní polovině tolerančního pásma inflačního cíle.

„Pokračovat bude poměrně vysoká míra nezaměstnanosti (odhad průměrné míry registrované nezaměstnanosti na rok 2012 činí 8,9 %), která ovlivní pracovní trh a také příjmy domácností. Reálné mzdy pravděpodobně poklesnou kvůli zrychlení inflace v kombinaci s pomalým růstem ekonomiky. Růst inflace (prognóza 3,4 % na rok 2012) odráží hlavně dopad růstu DPH, cen komodit a energií. Kombinace těchto faktorů představuje tudíž hlavní důvod poklesu spotřeby domácností.“³⁹

Na rok 2013 jsou vyhlídky mírně optimističtější, očekává se pokles míry inflace, HDP i nezaměstnanosti, a tudíž se očekává i mírný růst spotřeby domácností.³⁸

³⁸ Patria online. Komentář ČNB: HDP za 4Q mírně pod prognózou, inflace v únoru nad očekáváním [online].

Český statistický úřad. Míra inflace [online].

³⁹ CFO Word. Česká ekonomika dosáhne příští rok tempa růstu kolem 2 % [online].

Daňové zatížení⁴⁰

Ve Sbírce zákonů byla v prosinci roku 2011 vyhlášena tzv. sazbová novela zákona o DPH č. 370/2011 Sb., která s účinností od 1. 1. 2012 zvyšuje sníženou sazbu DPH z 10 na 14 % a přináší i řadu dalších změn. Novela předpokládá také sjednocení sazeb na 17,5 % s účinností od 1. 1. 2013. Opět by tedy zdražilo zboží a služby zařazené ve snížené sazbě DPH.

Tab. 7: Daňové zatížení³⁹

Účinnost	Snížená sazba	Základní sazba
do 31. 12. 2011	10 %	20 %
1. 1. až 31. 12. 2012	14 %	20 %
1.1. 2013	17,5 %	

3.3.4 Politická oblast

V České republice v posledních letech panuje nestabilní politická situace.

V současnosti má největší zastoupení v Senátu Parlamentu České republiky levicová politická strana Česká strana sociálně demokratická (ČSSD), mezi jejichž programové priority patří partnerská spolupráce státu s neziskovými organizacemi, snaha o udržování vysoké a stabilní úrovně zaměstnanosti, podpora malých a středních podniků, které mohou výrazně podpořit inovace a ekonomický růst.

Nejsilnější pravicovou stranou je Občanská demokratická strana (ODS). Ministr průmyslu a obchodu MUDr. Martin Kuba je zároveň i členem ODS. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (MPO) je jednou z klíčových vládních institucí zabývajících se podporou podnikání.

„Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky je ústředním orgánem státní správy v pracovněprávní oblasti, oblasti sociálního zabezpečení a sociální péče“⁴¹, která pravidelně vyhlašuje výzvu k předkládání žádostí o finanční podporu na vznik a rozvoj nových podnikatelských aktivit zaměřených na sociální podnikání.

⁴⁰CFO Word. *Novela zákona o dani z přidané hodnoty č. 370/2011 Sb.* [online].

⁴¹Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky [online].

3.3.5 Technická a technologická oblast

Podnik chce nabídnout kvalitní, vyváženou stravu, bohatou na všechny potřebné živiny a vitamíny, proto se musí dbát na kvalitní technické vybavení restaurace a kavárny. Vzhledem na urychlující technický pokrok se považuje za velice důležité zabezpečit co nejnovější a co nejmodernější zařízení, které by ulehčilo a zrychlilo práci personálu. Fungování celého zařízení, a to hlavně kuchyně, jsou tedy zcela závislé na vybavení. Chladicí a mrazicí technika, konvektomaty, stolní varné spotřebiče, indukční technologie a další zařízení je její neodmyslitelnou součástí. Důležité jsou také ohřívací stoly, které slouží pro výdej jídel v zázemí restaurace a stolní vyhřívané vitríny, které budou umístěny do výdejových linek pro správnou prezentaci teplých jídel. Tyto moderní technologie umožňují snížit ekonomické náklady na jejich provoz, šetřit čas nebo připravovat jídla šetrnější úpravou surovin, což vede k lepším výsledkům nutričních hodnot pokrmů. Ovšem je také nutno brát ohled na pravidla systému HACCP, kterým by se bez použití moderních gastronomických technologií dalo jen těžce vyhovět.

Využívání moderních technologií je bezesporně velikou pomocí při prezentaci podniku. Je velice důležité, aby o nás lidé věděli a mohli využít služby podniku prospěšné pro jejich zdraví a sociální život.

3.3.6 Ekologický aspekt

Sociální podnik se zavazuje dbát na zásady ekologického podnikání (např. bude se třídit odpad - zákon 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů - nebo používat úsporné žárovky), abychom co nejméně zatěžovali životní prostředí. Vzhledem k tomu, že se jedná o provozování restaurace a kavárny využívající produkty hlavně z produkce ekozemědělství, kde pěstování, chov, skladování, zpracování a balení - celý proces produkce biopotravin je přísně kontrolován podle zákona o ekologickém zemědělství, je zabezpečení produktů o něco dražší než v případě produktů z běžného zemědělství.

3.4 Porterův model konkurence

Pro kompletní zanalyzování podniku je potřebné poznat konkurenční sílu působící v daném odvětví, také odběratele a dodavatele, protože ve značné míře ovlivňují úspěšnost a efektivnost podniku. Pro prozkoumání tohoto prostředí je vhodné využít Porterův model pěti sil.

3.4.1 Kupující

Předpokládáme, že naši restauraci budou navštěvovat hlavně osoby žijící na území města Brna – především osoby s PAS žijící na území města Brna a také osoby pečující o osoby s PAS žijící na území města Brna, matky na rodičovské dovolené a rodiny s dětmi (*viz kapitolu 3.6 Analýza zákazníků*).

Předpokládáme dále, že vyjednávací síla těchto zákazníků bude poměrně malá, vzhledem k tomu, že zákazníci se budou skládat z jednotlivců a vzhledem k malému množství konkurentů, kteří nabízejí podobné služby.

3.4.2 Dodavatelé

Je snaha při dodavatelsko-odběratelských vztazích podporovat místní regionální podnikatelské subjekty, a to hlavně místní zemědělce v Jihomoravském kraji a subjekty podporující či zapojené do jakéhokoli programu zaměstnávání osob znevýhodněných na pracovním trhu.

Při výběru dodavatelů budeme upřednostňovat malých producentů před nadnárodními společnostmi, nejen z oblasti zemědělství. Rádi bychom využili služeb místních truhlářů a krejčích na výrobu vybavení restauračního zařízení.

Dodavatelů restauračního zařízení je na trhu hodně, proto jejich vyjednávací síla bude nízká. Co se týče dodávání biovýrobků z ekofarem a ostatních produktů zdravé výživy, vyjednávací síla dodavatelů také nebude vysoká, protože už v současnosti je dostatečně velké množství zemědělců.

Příklad lokálních dodavatelů:

- farmy: Sasov, Mitrov, Hornácká farma; spolupráce s farmářským obchodem Sklizen
- biozelenina Velehrad

- sušené ovoce od paní Kubešové
- čaje Sonnentor
- pohořelické ryby
- káva z pražírny Doubleshot v Dehtárech u Prahy nebo z pražské pražírny
- Mamacoffee
- točené nápoje Černá Hora
- moravská vína

3.4.3 Současná konkurence

Z hlediska poskytování gastronomických služeb v Brně je konkurence vysoká. Z hlediska zařízení nabízejících zdravou stravu počet firem roste, tedy konkurence v odvětví zesiluje. Ale neexistuje žádné stravovací či kavářenské zařízení, které by poskytovalo zdravou stravu, bylo sociálním podnikem nabízejícím pracovní místa osobám znevýhodněným na trhu práce a zároveň se specializovalo na poskytování služeb osobám s PAS a jejich rodinám.

V celé České republice se nachází něco nad 30 bioprodejen, biorestaurací a ekofarem. *(Podrobnou analýzu konkurence viz v kapitole 3.4 Analýza konkurence)*

3.4.4 Ohrožení podniku vstupem nových firem do odvětví

Z důvodu, že český trh s restauracemi se zdravou výživou ještě není úplně nasycen a při zvýšení poptávky po těchto službách, kterou lze v budoucnu očekávat, je velice pravděpodobný vstup nových konkurentů na trh. Proto je velice důležité mít dobře propracovaný marketing a vstoupit na trh co nejdříve, abychom si mohli včas vybudovat co nejpevnější pozici.

3.4.5 Tlak ze strany substitutů

Substituty v našem případě můžeme vnímat z více hledisek. A to substituty restauračního zařízení, substituty nabízející něco zdravého nebo prostě jenom substituty, kde je možné dostat potraviny na utišení hladu. Může se tedy jednat např. o běžnou restauraci, hospody nebo o vegetariánskou restauraci, biorestauraci, dále fastfoody, supermarkety nabízející hotová jídla nebo o všechny obchody, kde je možné si nakoupit potraviny.

V současnosti má mnoho lidí finanční problémy, kupující si vybírá na základě cen jednotlivých nabízených produktů a služeb a proto se stává, že upřednostní levnější způsob stravování, např. se stravuje v levnějších fastfoodech nebo si nakoupí suroviny a navaří si doma. Na druhou stranu lze předpokládat, že veliké procento lidí uvítá zdravější způsob života a spousta zastánců zdravé stravy navíc nahlíží na cenu biopotravin jako na investici do vlastního zdraví.

3.5 Analýza konkurence

V této části zanalyzuji hlavní konkurenci v odvětví gastronomie se zaměřením na zdravou výživu, a to konkrétně v Brně. Cílem této analýzy bude zjistit, jaké jsou silné a slabé stránky naší konkurence a porovnat, jaké jsou naše přednosti oproti ní.

Restaurace zdravého životního stylu Rebio⁴²

V Brně se nachází čtyři restaurace zdravého životního stylu Rebio.



Obr. 3 : Rebio – Mečová 2

Mečová 2, Brno (ve Velkém Špalíčku)

Tel.: +420 543 214 878

Email: rebio@rebio.cz

102 míst na sezení

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 9.00 – 21.00 hod.

Sobota 11.00 – 21.00 hod.

Neděle 11.00 – 20.00 hod.

Jejich nabídka:

Salátový bar: 8 druhů zeleninových a ovocných salátů z čerstvé a sezónní zeleniny a ovoce, Bio nápoje, zelený ječmen

Jídelní bar: 2 polévky, 8 druhů teplých jídel, 2 vegetariánské speciality

Domácí cukrárna: denně 15–20 druhů čerstvých dezertů

⁴²Rebio restaurant. [online].

Fresh bar: 15 ovocných a zeleninových koktejlů, Bio limonády

Pivní bar: 12° nepasterované a nefiltrované pivo Bernard, Bio špaldové a Bio kvasnicové pivo

Bio kavárna: Bio kávy, Bio čaje, Bio víno, nabídka znovínských vín

Orlí 26, Brno

Tel.: +420 542 211 130

Email: rebio@rebio.cz

42 míst k sezení

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 8.00 – 19.00 hod.

Sobota 10.0 – 15.00 hod.



Obr. 4: Rebio – Orlí 26

Je umístěna v centru Brna. Byla otevřena v září roku 2004 jako pilotní projekt, první svého druhu v Brně. Je oblíbena především studenty a mladými lidmi pro svou neformální atmosféru a příjemné prostředí.

Její nabídka:

Salátový bar: 4 druhy čerstvých zeleninových a ovocných salátů, Bio nápoje, zelený ječmen

Jídelní bar: polévky, 4 druhy teplých jídel, 1 vegetariánská specialita

Domácí cukrárna: denně 12 druhů čerstvých desertů, Bio káva, Bio čaje Sonnentor



Obr. 5: Rebio – Holandská 1

Holandská 1, Brno

Email: rebio@rebio.cz

86 míst k sezení

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 8.00 – 18.00 hod.

Jejich nabídka:

Salátový bar: 8 druhů zeleninových a ovocných salátů z čerstvé a sezónní zeleniny a ovoce, Bio nápoje, zelený ječmen

Jídelní bar: 2 polévky, 8 druhů teplých jídel, 2 vegetariánské speciality

Domácí cukrárna: denně 15–20 druhů čerstvých dezertů

Fresh bar: 15 ovocných a zeleninových koktejlů, Bio limonády

Edisonova 1, Brno

Tel.: +420 541 216 216

Email: rebio@rebio.cz

34 míst k sezení

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 11.00 – 14.00 hod.



Obr. 6: Rebio – Edisonova 1

Nově otevřená restaurace Rebio Park se nachází na okraji Technologického parku. Zákazníci dostávají zde na výběr ze dvou poledních menu a jsou servírována až ke stolům.

Silné stránky Rebia

- + Rebio kuchyni představují lehké zeleninové pokrmy pestrých barevných kombinací, plných antioxidantů, vitamínů, minerálů, stopových prvků a dalších důležitých živin, nezbytných pro lidský organismus. Velký výběr salátů, hotová jídla, vegetariánské speciality, biopotraviny a například domácí bezvaječné moučníky.
- + v březnu roku 2009 obdržely po splnění certifikačních podmínek jako první v České republice certifikát od inspekční a certifikační organizace KEZ o.p.s. Díky tomu mohou všechny čtyři provozovny Rebio používat **ochranné známky a loga Bio**.
- + vlastní výběr menu, kromě provozovny Rebio Park
- + v každém Rebiu je k dispozici dětský koutek „Rebionek“ s podiem a dřevěnými hračkami, takže je velice lákavý pro rodiny s dětmi
- + bezbariérový vstup



Obr. 7: Logo Bio

- + návrat k přírodě - nábytek je z masivního jasanového dřeva, který přispívá ke zklidnění mysle a načerpání nové síly (české granáty pod dlažbou, zvonkohra)
- + vnitřní dispozice restaurace jsou koncipovány podle zásad Feng –Šuej
- + poskytování služby „Rebio rozvoz“, tedy rozvoz jídla po Brně a „Rebio donáška“, tedy donáška firemních obědů po centru Brna
- + využívání sezonní zeleniny, minimální počet dovážek, neustálý dovoz čerstvé zeleniny
- + ekologicky šetrný provoz (třídění odpadů, úsporná opatření, zbytky jídla se nevyhazují, ale poskytují se zaměstnancům nebo se berou do Armády spás)
- + kvalitní webová stránka – umožňuje zjistit vše o použitých surovinách v jídle a také o kvalitě jídla
- + dobrý marketing

Slabé stránky

- fungování pouze na samoobslužním principu, což nemusí oceňovat pohodlnější zákazníci nebo lidé s handicapem
- poskytování vegetariánské stravy, odmítají masné jídlo zařadit do jídelníčku
- na základě zkušeností maminek navštěvujících Rebio ve Velkém Špalíčku je dětský koutek nevyhovující, protože je nebezpečný
- mají své osvědčené recepty, které se neustále opakují
- webové stránky neobsahují ceník

Naše přednosti

Rebio je našim největším konkurentem, a proto hlavně z jejich chyb se snažíme poučit. Mezi naše výhody oproti Rebiu patří vytvoření nejen samoobslužné části restaurace, ale také části, která bude obsluhována personálem. Další předností je, že se budeme snažit neustále inovovat svou nabídku jídel a nápojů, proto jsme se rozhodli také vytvářet denní, popřípadě týdenní menu. Do svého jídelníčku zařadíme masné jídlo, protože maso považujeme za velice potřebné pro náš organizmus, i když v menším množství a s vhodnou úpravou. V naší restauraci si přijdou na své i zastánci vegetariánského jídla i milovníci masa.

**Makrobiotická a vegetariánská
restaurace Zdravý život⁴³**

Jaselská 8, Brno

Tel./fax.: +420 549 211 081

Email: restaurace@zzbrno.cz

<http://www.zzbrno.cz>

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 10.30 – 18.00 hod.



Obr. 8: Restaurace Zdravý život

Silné stránky

- + každý talíř sestavují jako vyvážený, pestrý a plnohodnotný pro zdravého dospělého
- + vaří v maximální možné míře z čerstvé zeleniny, částečně certifikované CZ-BIO, využívají sezonní potraviny
- + jídla připravují šetrným způsobem s klasickou tepelnou úpravou
- + spolupracují s lokálními farmáři a pěstovateli, dávají přednost produktům českých ekofarmářů
- + ekologicky šetrný provoz (třídí odpad, používání ekologické čisticí prostředky, atd.)
- + bezbariérový vstup, klimatizace, nekuřácký podnik, možnost parkování
- + rozvozy zdarma v Brně
- + každodenní program Šťastná půlhodinka – v době od 17.30 do 18.00 jsou všechna jídla z denní nabídky se slevou 30%
- + restaurace v prostorách s uspořádáním dle Feng-shui

Slabé stránky

- poskytují každý den možnost volby jen z troch jídel, první dvě jsou podle makrobiotických zásad a třetí vegetariánské
- nekvalitní marketing
- pozdní otevírání a krátká otevírací doba

⁴³ Zdravý život [online].

Naše přednosti

Naší předností je hlavně v nabízení širšího sortimentu jídel a také již v zmiňované nabídce masa. Může se stát, že zvolená kombinace jídel v daný den nebude z hlediska složení, ani chuti vyhovovat potencionálním zákazníkům, což se v naší restauraci nemůže stát.

La Bouchée⁴⁴ - francouzská restaurace vyšší třídy, vhodné pro labužníky



Obr. 9: La Bouchée

Údolní 22, Brno

Tel.: +420 542 212 560

Email: info@labouchee.cz

www.labouchee.cz

Otevírací doba

Pondělí – Sobota 11.00 – 23.00 hod.

Neděle 11.00 – 22.00 hod.

Silné stránky

- + sezónní polední menu i o víkendech a několikrát do roka obměňované stálé menu
- + používání prvotřídních surovin - bio jehněčí z Bílých Karpat, denně čerstvé ryby, maso a kozí sýry přímo z farmy, sezonní zelenina a bylinky z vlastní zahrádky, lokální moravská vína, spolupráce s Nadací partnerství, sortiment nápojů z Hostěnína
- + výhodná poloha v centru Brna s vlastním parkovištěm
- + domácí atmosféra, ochotná obsluha a precizní kuchaři, možnost nahlédnout do kuchyně na přípravu pokrmů
- + rodinné i firemní akce, dárkové poukazy
- + elegantní nekuřácké prostory, doutníkový salonek, kavárna a wine bar, privátní salonek s wi-fi

⁴⁴ La Boucheé [online].

Slabé stránky

- není k dispozici bezbariérový přístup
- vyšší ceny vzhledem k porci

Naše přednosti

Jedná se o restauraci pro gurmány, je velice elegantní a o něco dražší než běžné restaurace. I když je v ní možnost organizovat rodinné akce, určitě není zaměřená na rodiny s dětmi. Vaří zdravě a z kvalitních surovin, ale není uzpůsobené pro návštěvníky i se speciálními potřebami.

Vitalité – Zdravý restaurant⁴⁵

Lidická 26, Brno

Email: info@zdravyrestaurant.cz

85 míst k sezení

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 09.30 – 18.00 hod.



Obr. 10: Vitalité – Zdravý restaurant

Restaurace nabízející kvalitní, čerstvá a chutná jídla vhodná pro všechny zákazníky, kteří by rádi udělali něco se zdravostí svého jídelníčku a se svojí celkovou životosprávou. Zaměřuje se na kvalitní a pestrou nabídku obědových jídel a "poobědových" dezertů.

Restaurace Vitalité otevřelo provozovnu stejnou jaká je na Lidické v budově administrativním centru Platinum na Veveří s počtem míst na sezení 65 a s otevírací dobou od 11:00 do 13:30 a ještě i Zdravý Restaurant SNACK & CAFÉ, taky na ulici Veveří, která je zaměřená na nabídku kvalitních a rychlých jídel.

⁴⁵ Vitalité [online].

Silné stránky

- + vaří z prověřených a kvalitních surovin (i v kvalitě BIO), většina jídel je i v bezlepkové úpravě
- + nízká kalorická hodnota připravovaných jídel (i z masa) a vysoký podíl zeleniny, bez chemických náhražek a konzervantů, bez polotovarů a separátů
- + spolupráce s výživovými specialisty a dietology ze společnosti Nutrivia (pomáhají sestavovat kaloricky a výživově vyvážené jídelníčky)
- + jídla jsou nabízena formou rychlého samoobslužného provozu, kdy zákazník sám rozhoduje a určuje svůj výběr nápojů a jídel
- + bezbariérový přístup, možnost parkování kočárku v prostorách restaurace, nekuřácké prostory s klimatizací
- + kvalitně zpracované webové stránky, podrobně zpracovaná nabídka jídel s fotkami a nutričními hodnotami
- + dobré ceny
- + bonusové programy pro věrné zákazníky
- + rozvoz jídel pro zdravé výživy, kavárny či snacky, dovoz do firem, kanceláří a domácností

Slabé stránky

- zavřený provoz přes víkend
- k dispozici pouze samoobslužná část

Naše přednosti

Naší hlavní předností je vytvoření prostředí, v kterém je vybavení uzpůsobené pro návštěvníky i se speciálními potřebami. Rodiny s dětmi vyhledávající restaurace přes víkendy budou mít možnost se u nás stravovat od rána do večera, kdežto v restauraci Vitalité mají přes víkendy zavřeno. Stejně jako u Rebia, i tady funguje provoz pouze na samoobslužním principu, což nemusí oceňovat každý potenciální zákazník.

AVATÁR⁴⁶

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 11.00 – 19.00 hod.

Vegetariánská restaurace Avatár na Mendlově náměstí nabízí kvalitní polední menu formou ALL YOU CAN EAT. Za cenu 80,- Kč je možnost si vybrat z nabídky dvou hlavních jídel + přílohy.

Silné stránky

- + používají místně vypěstované produkty často v kvalitě bio, rostlinné GMO free produkty, což znamená, že jsou bez genetické modifikace a vaří s přírodním kořením
- + nabízí příjemné posezení v intimním a nekuřáckém prostředí, široký výběr vegetariánských pokrmů splňujících zásady zdravé výživy
- + nabízí také doplňkový sortiment zdravé výživy, dětský koutek a možnost pronájmu salónku nebo i celé restaurace
- + poskytují rodinné a seniorské pasy na slevy, zásilkovou službu na některé produkty a pořádají kurzy vaření
- + cena je pevně stanovená, množství jídla není limitováno, a je možnost ochutnat jenom část menu, kde 100 g stojí 19,-Kč

Slabé stránky

- používají mléčné výrobky typu máslo 82% z Alberta, sýr Eidam, smetanový jogurt MAX, které z více důvodů nevyhovují zásadám zdravého stravování
- propagaci mají docela špatnou
- zavřený provoz přes víkendy

Naše přednosti

Naší předností je širší sortiment jídel, navíc nabízíme i masné výrobky, což rozšiřuje okruh potencionálních zákazníků, kdežto v restauraci Avatar je možnost stravovat se vegetariánským způsobem. Stejně jako v případě restaurace Vitalité, ani zde není možné se stravovat přes víkendy.

⁴⁶Avatar – vegetariánská restaurace [online].

V Brně se nacházejí i další restaurace, jako je např. **Vegalité**, které sice nabízí vegetariánské a veganské pokrmy, ale nezaměřuje se na zdravou výživu, protože v nabídce má spoustu smažených jídel a alkoholických nápojů.

Další vegetariánským bufetem je **Oáza**, která má v nabídce chutné primárně vegetariánská, nekomplikovaná jídla za velmi příznivé ceny. Na druhé straně ale má mnoho slabostí, a to např. nabídka se moc nemění, jídlo se konzumuje ve stoje u vyvýšených pultů, chybí i hygienické zázemí pro zákazníky.

Vegetariánská restaurace **Haribol** na Lužánecké má velice krátkou otevírací dobu, jenom 5 hodin denně od pondělí do pátku, je příjemná, její prostory se dají využít na skromnější svatby a oslavy. Nabízí denní menu a také je každý den rovněž připravována verze pro vegany a bezlepková verze. Prostory jsou malé, kapacita jen pro 30 lidí.

Největší konkurencí je restaurace Vitalité a Rebio. Většina potencionálních konkurentů vynechává gastronomický aspekt, což znamená, že kvalita jídla je podřadná jiným hodnotám. Lokální produkty většinou tvoří pouze parciální část a celkově koncepčně stejné menu je pouze doplňované o sezónní suroviny. Ovšem nesmíme zapomenout na to, že náš podnik je sociálním podnikem, což ho dělá výjimečným na trhu.

3.6 Analýza zákazníků

V analýze sociální oblasti jsem se zabývala počtem obyvatelů v Jihomoravském kraji a v Brně v rocích 2007 – 2011, z čeho můžeme vidět, že počet potencionálních návštěvníků každým rokem roste. Tyto informace jsou důležité z hlediska toho, že restaurační zařízení a kavárna bude otevřená pro širokou veřejnost. Ovšem ale náš podnik bude využívat cílený marketing, což znamená, že se zaměříme na námi určený tržní segment, pro který přizpůsobíme formu propagace našich služeb.

Primárním cílovým segmentem jsou osoby žijící na území města Brna - osoby s PAS, osoby pečující o osoby s PAS, rodiny s dětmi, neboli rodiče na rodičovské dovolené, bez omezení věku, pohlaví, vzdělání nebo rasy.

Sekundárním cílovým segmentem, kterým se budou přizpůsobovat produkty podniku, jsou lidi s určitým diétním opatřením, lidí bojujících proti civilizačním chorobám, lidí toužících po udržení si zdraví a vitality nebo jednoduše lidí, kteří si touží pochutnat na zdravém a chutném jídle.

Pro osoby s poruchou autistického spektra je důležité přizpůsobit celkově interiér restaurace. Je nutné vytvořit takové prostředí, které zabrání vzniku stresových situací. Maminky s autistickými dětmi, nebo lidé s PAS budou raději přicházet do restaurace, kde jsou podmínky přizpůsobeny jejich potřebám.

Rodiny přicházející do restaurace s dětmi očekávají přátelské, čisté prostředí a bezpečné pro své děti. Tzn., že nebudou tolerovat např. kuřácké prostředí, nekvalitní jídla, které ani dětem nebudou chutnat, nehygienické prostory, ale upřednostňovat různé programy pro děti a dětské vybavení.

3.7 SWOT analýza

SWOT analýza slouží k identifikaci současného stavu podniku a ovlivňuje dosažení vytyčených cílů. Tato analýza se zabývá identifikací silných, slabých stránek podniku a také jejími příležitostmi a hrozbami.

Silné stránky

- jedinečnost v Brně, originalita
- variabilita nabízených služeb, neustálá inovace nabídky jídel a nápojů – sestavování denního popřípadě týdenního menu
- možnost využití samoobslužné části restaurace nebo části obsluhované personálem
- příprava jídel z vysoko kvalitních surovin, které jsou kontrolované ekologickým zemědělstvím
- možnost stravování se dle dietních opatření
- možnost využití poradenských služeb v oblasti stravování
- propracovaný personální management zaměřený na vytvoření příjemného pracovního prostředí, které respektuje individualitu jednotlivých pracovníků
- vždy dostupný odborný personál specializovaný na lidi s PAS

- možnost společenského uplatnění osob pečujících o osoby s PAS
- podpora podnikavosti, zejména vytvářením pracovních míst na místní úrovni
- spolupráce s lokálními subjekty
- dětský koutek s kvalifikovaným personálem
- bezbariérový vstup
- příjemné prostředí, vybavení uzpůsobené pro návštěvníky se speciálními potřebami
- ekologicky šetrný provoz

Slabé stránky

- riziková cílová skupina pro její zaměstnávání
- finanční, personální a provozní náročnost
- vyšší cena biopotravin
- pronajaté prostory
- užší cílová skupina

Příležitosti

- možnost účastnění se dotačních programů
- zesilující sociální citění lidí
- podpora a poptávka cílové skupiny (především rodiny s PAS, rodiče na rodičovské dovolené)
- současné rostoucí trendy v životním stylu
- možnost spolupráce s PR agenturou MyšMaš PR
- spolupráce s ASD o.s. (Autistický svět dětí & dospělých o. s - sdružení bylo založeno na základě iniciativy odborníků pracujících s osobami s PAS, pro podporu a pomoc těmto osobám a jejich rodinám.)
- možná politická podpora (podpora místních zemědělců a zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce)
- zvyšující se nedůvěra v zahraniční produkty, lidé začínají upřednostňovat výrobky domácích producentů

Ohrožení

- možnost vstupu nové konkurence
- větší množství substitutů
- složitost předpisů související s podporou
- nedostatečná podpora
- nedostatek důvěry v solidní jednání nově vzniklého sociálního podniku
- vyšší riziko trvalé udržitelnosti sociálního podniku
- neexistence legislativního ukotvení a definování sociální ekonomiky a sociálního podnikání v ČR
- nedostatky legislativního rámce regulujícího ekonomické (podnikatelské) činnosti
- finanční krize

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

4.1 Shrnutí

Podnikatelský záměr je připravován jako žádost o dotaci na sociální podnikání. Zvažoval se výběr ze dvou možných variant právních forem sociálního podniku. Rozhodnutí padlo na společnost s ručením omezeným, v kterém vidíme výhody zejména v její relativně malé administrativní náročnosti a v jednoduchosti na pochopení. Podnikatelský podtext projektu ovšem bude pouze zajišťovat životaschopnost sociálního podnikání. Zisk vytvořený podnikem bude reinvestován do podniku, zaměstnanců a do spolupracující organizace Autistický svět dětí & dospělých, o. s., která bude zajišťovat služby pro podnik. Minimální výše reinvestovaného zisku je 51% celkového zisku.

Sociální podnikání funguje na konceptu tzv. trojího prospěchu, a to sociálního, ekonomického a environmentálního. Konkrétně se jedná o restaurační zařízení a kavárnu zdravého životního stylu, které by poskytlo zaměstnání osobám znevýhodněným na trhu, v našem případě hlavně osobám s poruchou autistického spektra a osobám pečujícím o tyto osoby. Minimální počet zaměstnanců z těchto skupin je 40% všech zaměstnanců podniku. Zaměstnanci se budou vybírat na základě doporučení spolupracujících oprávněných organizací. V počátcích se plánuje vytvořit provozovna s počtem zaměstnanců 33 a s počtem míst na sezení 100. Provoz bude dvousměnný, úvazky se zvolí dle potřeb zaměstnanců.

Prostory budovy plánujeme pronajímat v Brně v klidném prostředí s bezbariérovým vstupem. Provozovna se bude skládat z restaurační části, kavárny, kuchyně, skladů a dále denní místnosti a sanitárního zařízení pro zaměstnance. Restauráční část se dále rozdělí na část samoobslužnou a na část, kde se o zákazníky bude starat personál. Kavárna bude plně obsluhována personálem. V podnikatelském záměru je podrobně rozepsané vybavení jak části provozovny pro zákazníky, tak i části pro zaměstnance a pro provoz. K dispozici bude odborný personál z řad sociálních pracovníků ze spolupracující organizace ASD, o. s. a výživový poradce. Děti se zde mohou zabavit v dětském koutku.

V současné době je velice důležité držet krok z hledem k urychlujícímu se technickému pokroku. Musíme dbát na kvalitní technické a gastronomické vybavení provozovny, abychom vyhovovali pravidlům systému HACCP, snižovali náklady na provoz a mohli nabídnout kvalitní, vyváženou stravu bohatou na všechny potřebné živiny a vitamíny.

Podnik bude dbát na zásady ekologického podnikání, bude se dělat všechno pro to, aby se co nejméně zatěžovalo životní prostředí. Zvláštní pozornost bude věnována jak původu potravin, které budou pocházet hlavně z produkce ekozemědělství, tak jejich skladování a zpracování. Plánuje se vytvářet denní nebo týdenní menu, ve kterém se bude obměňovat nabídka jídel. Oproti většině podniků, které nabízejí produkty zdravého životního stylu, se v naší nabídce budou nacházet i masné produkty.

Primární cílovou skupinou zákazníků jsou osoby žijící na území Brna – osoby s PAS, osoby pečující o osoby s PAS a rodiny s dětmi. Jak pro osoby s PAS, i pro rodiny s dětmi přicházející do naší provozovny se zde vytvoří specifické prostředí. Je nutné vytvořit takové prostředí, kde se budou cítit příjemně a pochutnají si na chutném a zdravém jídle. Ovšem, provozovna bude otevřena pro širokou veřejnost. Mohou nás navštívit lidé s potřebou dodržování dietních opatření, lidé bojující proti civilizačním chorobám, lidé toužící po udržení si zdraví a vitality nebo jednoduše lidé, kteří si touží pochutnat na zdravém a chutném jídle.

Vytvořily se marketingové strategie na dosažení marketingových cílů. Rozpis jednotlivých propagačních prostředků a aktivit je uveden v podnikatelském záměru podrobně. Plánujeme navázat kontakty s organizacemi, jako již je vzpomínaná organizace ASD o. s. a s PR agenturou MyšMaš.

Našimi největšími konkurenty z hlediska restaurace nabízející zdravé jídlo je Vitalité a Rebio, ovšem nesmíme zapomenout na fakt, že náš podnik je sociálním podnikem, což ho dělá na trhu výjimečným.

Nápad vzniknul proto, že neexistuje žádný jiný podnik zabývající se touto problematikou a žádná restaurace není zaměřená na rodiny s dětmi. Je důležité osoby s PAS adaptovat do pracovního prostředí, rozvíjet jejich sociální a komunikační dovednosti, aby se zlepšoval jejich psychický stav a tím i kvalita života.

Podle sestaveného finančního plánu se předpokládá, že již kolem července 2014 bude podnik schopen absolutní soběstačnosti bez dotace.

4.2 Popis podnikatelského záměru

Jak bylo již řečeno, v Brně existuje několik zařízení zdravého životního stylu, žádná z nich však není sociálním podnikem, tudíž nejsou zaměřena na vytvoření prostředí, které by umožňovalo poskytnout zaměstnání osobám s tímto typem postižení, osobám pečujícím o osobu blízkou, která trpí PAS a které by současně napomáhalo osvětě v oblasti této problematiky. Prostedí restaurace a kavárny bude zároveň upraveno tak, aby stravování pro rodiny s dětmi (nejen s dětmi s PAS, avšak především) bylo co nejvhodnější.

Výběr podávaných jídel bude volen tak, aby jejich složení odpovídalo potřebným typům diet (bezlaktózní, bezlepková, atd.), strava byla vyvážená a bohatá na všechny potřebné živiny a vitamíny. Tato strava bude tak určena nejen osobám s určitým diétním omezením, ale celému spektru zákazníků. Zvláštní pozornost bude věnována také původu potravin, jejich skladování a zpracování. Stejně velká pozornost bude věnována nápojům v kavárně. Podávané produkty budou pocházet zejména z produkce ekozemědělství. V zařízení bude dle předem stanovené pracovní doby (konzultační hodiny) fungovat výživový poradce.

V restauraci bude prostředí rozčleněno na část čistě samoobslužnou a na část, kde se o zákazníky bude starat personál, což vyplývá z potřeb zákazníků. Kavárna bude plně obsluhována personálem. V rámci zařízení bude zaveden dětský koutek i s kvalifikovaným personálem.

4.3 Organizační řízení

4.3.1 Výběr právní formy⁴⁷

Z uvedených možných právních forem sociálního podnikání (*kapitola 2.1 Právní předpisy související s přípravou a realizací podnikatelského záměru*) jsme zvažovali výběr ze dvou právních forem, a to společnost s ručením omezeným a obecně prospěšná společnost.

„Z možností pro uzavření partnerství, které mohou využít obce a města s podnikatelskými subjekty a neziskovými organizacemi, se zdá být ze všech možných variant a s přihlédnutím k programům Evropské unie nejlepší možnou variantou obecně prospěšná společnost. Přednost obecně prospěšné společnosti spočívá v tom, že se skutečně počítá mezi nestátní neziskové organizace a má v tomto smyslu určité výhody – například může žádat o dotace, ale také o úlevy – například daňové. Na rozdíl od ostatních neziskových organizací, které nemohou mít jako hlavní předmět činnosti podnikání, obecně prospěšná společnost se podnikáním coby hlavní náplní činnosti zabývat může. Tímto předmětem činnosti ale musí být tzv. obecně prospěšná služba poskytovaná veřejnosti za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek.“⁴⁸ Podle vyjádření spoluřešitelky projektu, cituji: *„v rámci legislativních opatření dle informací pana Ing. Pavla Němečka se objevují návrhy nového zákona o obecné prospěšnosti, kde by mělo dojít k zákazu podnikání pro obecně prospěšné společnosti, a tak by mohla být existence našeho podniku do budoucna ohrožena.“* Další závažnou nevýhodou pro nás, kvůli které jsme si uvedenou právní formu nezvolili je, že hospodářský výsledek (zisk) dosažený obecně prospěšnou společností nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejích orgánů nebo zaměstnanců, ale musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena.

⁴⁷ Business center. cz . *Společnost s ručením omezeným. Shrnutí základních informací o společnostech s ručením omezeným* [online].

⁴⁸ Místní akční skupina Posázaví. *Občanské združení nebo o.p.s.* [online].

Rozhodli jsme se tedy pro založení společnosti s ručením omezeným (dále s.r.o.), která je nejjednodušším typem kapitálových společností. Může mít jednoho až padesát společníků. Minimální základní kapitál je 200 000,- Kč. Výše vkladu společníka musí činit minimálně 20 000,-Kč. „*Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku.*“⁴⁹ Nejvyšším orgánem je valná hromada společníků, statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů, který jsou oprávněny jednat jménem společnosti a kontrolním orgánem je dozorčí rada.

Výhody s.r.o.:

- ručení společníků za závazky společnosti je omezené,
- minimální výše základního kapitálu je nízká,
- administrativní náročnost je relativně malá,
- nepodporovanější právní forma.

Základní postup založení společnosti s ručením omezeným⁴⁹

Pro založení společnosti s ručením omezeným je důležité vykonat následující úkony:

1. uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu,
2. složení základního jmění společnosti, nebo jeho části,
3. získání živnostenských oprávnění,
4. zápis společnosti do obchodního rejstříku,
5. registrace společnosti u finančního úřadu.

Předpokládané náklady na vyřízení všech potřebných úkonů spojených se založením s.r.o. jsou ve výši cca. **10 000,- Kč**.

4.3.2 Vedení a personál podniku

Dva zakladatelé podniku jsou zároveň i členové projekčního týmu.

První zakladatel, který vystudoval sociální práci, momentálně absoluuje studium personálního managementu a organizačního řízení a studuje sociální pedagogiku.

⁴⁹ Business center. cz . *Společnost s ručením omezeným. Shrnutí základních informací o společnostech s ručením omezeným* [online].

Je zapojen do projektu EkoInkubátor. Dlouhodobě pracuje s cílovou skupinou osob s PAS a jejich rodinami.

Druhý zakladatel je absolventem ekonomicko-správní fakulty na Masarykově Univerzitě v Brně a oboru cestovní ruch na vyšší odborné škole, pracuje v oblasti projektového managementu na „autistické škole“ Štolcova v Brně i jako OSVČ. Má zároveň bohaté zkušenosti při řízení mnoha projektů, především v oblasti sociálně-pedagogické, související s problematikou autismu, ale také jiných oblastí.

Obě zmíněné osoby mají zkušenosti s tvorbou grantových žádostí, včetně vytváření podkladů pro sociální podnikání. Jejich spolupráce trvá již 3 roky, v rámci kterých se společně podíleli na tvorbě několika projektů pro různé typy klientů. Jejich úlohou při realizaci projektu bude založení s. r. o. a řízení daného podniku i projektu z personálního a ekonomického hlediska.

Další členové týmu budou jim přímo podřízeni dle přiřazených vedoucích pozic v provozovně.

Jak jsem již několikrát vzpomenula, hlavním důvodem vzniku sociálního podniku je vytvoření pracovních míst lidem, kteří jsou velmi často znevýhodněni při vstupu na pracovní trh, jelikož mají specifické nároky na profese, které mohou vykonávat a také díky specifickým potřebám na pracovišti a omezené variabilitě. Patří sem osoby se zdravotním postižením a mladí dospělí, kterým se nedaří uplatnit na trhu práce. Minimální počet zaměstnanců z těchto skupin je 40% všech zaměstnanců podniku. Zaměstnanci budou na pracovní pozici vybíráni, a to na základě doporučení spolupracujících oprávněných organizací. Dále budou zapracováni na vybrané pozice. Úvazek a kompetence budou uzpůsobeny jejich potřebám a schopnostem. Bude jim také umožněn profesní rozvoj, a to hlavně měkkých dovedností⁵⁰. V žádném případě nebudou zaměstnanci jakýmkoliv způsobem znevýhodňováni vzhledem k jejich pohlaví, orientaci, přesvědčení či z jakýchkoliv jiných příčin. Toto bude ustanoveno v etickém kodexu, který vznikne během příprav na provozní fázi.

⁵⁰ *Obecné dovednosti, které jsou hůře měřitelné a jejichž změna vyžaduje delší dobu. Patří mezi ně schopnost komunikace, empatie, asertivity, týmové spolupráce, kreativity a další kompetence provázané s osobností člověka.*

V případě potřeby bude k dispozici také neustálé personál z řad sociálních pracovníků ze spolupracující organizace Autistický svět dětí & dospělých o. s.

V první fázi bude vytvořena provozovna s **počtem zaměstnanců cca 33**. Toto množství zahrnuje zároveň i administrativní zázemí. Provoz bude dvousměnný, jenž bude vyhovovat zkráceným úvazkům cílových skupin.

4.3.3 Motivace a odměňování

V případě zaměstnanců s PAS je nutné, abychom k nim přistupovali individuálně a odměňování přizpůsobili jejich nárokům a potřebám. Způsob jejich motivace bude stanoven až po přijetí do pracovního poměru.

I v případě ostatních zaměstnanců se bude dbát na potřeby a požadavky, ale hlavně se budeme snažit o dosažení jejich maximální spokojenosti. Proto jim bude vybudována denní místnost, kde si mohou odpočinout a načerpat síly. Poskytne se jim stravování zdarma přímo v provozovně a budou mít možnost volit si pracovní dobu podle potřeby. Mzdové náklady a náklady na nákup služeb (outsourcing), zpracované členem týmu zodpovědného za personalistiku, jsou podrobně uvedené v *příloze č. 1*.

4.4 Marketingový plán

Cílem je zviditelnit se, vyvolat zájem zákazníků o služby podniku, upoutat pozornost na danou problematiku, a tím získat od lidí podporu a pomoc pro cílovou skupinu rodin se členy s PAS.

4.4.1 Marketingové cíle

Marketingové cíle by měly mít konkrétnější podobu a měly by splňovat SMART vlastnosti (specifické, měřitelné, akceptovatelné, realistické a termínované):

- vytvoření zisku z aktivit podniku, z čehož bude možné reinvestovat do podniku, a jeho zaměstnanců minimálně ve výši 51% celkového zisku => vlastní udržitelnost do dvou let,
- zvýšit zájem obyvatelstva o zdravější životní styl alespoň o 50%, zároveň zvýšit počet návštěvníků o 70 % do deseti let.

4.4.2 Produkty

Náš podnik bude poskytovat možnost stravování se v příjemné restauraci, která bude vybavena a uzpůsobena pro návštěvníky se speciálními potřebami. Jedná se o stravovací zařízení prosazující prostor pro zdravý životní styl v Brně, která bude zčásti samoobslužná a zčásti se o zákazníky bude starat personál. Takže v případě, že je čas pouze na rychlý oběd, zákazník použije samoobslužnou část a v případě uspokojení svého pohodlí se o něj postará obsluhující personál.

Pro přípravu pokrmů se využijí lokální sezonní suroviny, což vede k mnohým výhodám, a to hlavně výrazná a dobrá chuť, dobrá dostupnost a cena, větší obsah prospěšných látek oproti mraženým výrobkům a dováženým. Plánuje se vytvářet denní nebo týdenní menu, ve kterém se pravidelně bude obměňovat nabídka jídel. Dlouhodobý stálý jídelní lístek považuji za základní chybu, protože nesezónní suroviny jsou zpravidla dovážené zdaleka, při jejich pěstování se využívá nadbytečné energie a chemie a další energie se často spotřebovává při uskladnění. Poměr vegetariánských i masových jídel by měl být vyrovnaný, v létě však více vegetariánský a v zimě více masový (s ohledem na dostupnost surovin).

Na základě analýzy zákazníků jsem zjistila, že pro hlavní cílovou skupinu, tedy osoby s PAS a lidé pečující o tyto osoby je velice důležité, aby se jim přispůsobili podmínky v restauračním zařízení. Proto se vybudují velké prostory, nebudou chybět zaoblené hrany a hra barev působící uklidňujíc, vytvoří se klidové zóny a zátíší. Nezkušení rodiče můžou bez obav navštívit zařízení, protože bude vždy k dispozici kvalifikovaný personál připravený na jakékoliv situace.

Pro děti přicházející do naší restaurace bude k dispozici dětský koutek i s kvalifikovaným dozorem. Nebudou chybět pravidelně se konající soutěže, programy pro děti, dárčky, dětská meníčka, vybavení v podobě detské židle pro různé věkové kategorie, dětský příbor, nádobky s různými motivy, atd.

Také bude v zařízení dle předem stanovené pracovní doby (konzultační hodiny) fungovat výživový poradce a bude dostupná různá literatura s tematikou odpovídající zdravému životnímu stylu.

4.4.3 Cenová politika

Stanovení cen produktů je velice komplikovaný proces. Cena každého jídla bude stanovena na základě různých kritérií. Bude záviset od ceny a množství spotřebovaných surovin na dané jídlo, náročnosti a způsobu přípravy a taky od výše režijních nákladů. Cenová politika bude ještě o to složitější, že se náš jídelníček bude obměňovat týdně a někdy i denně.

4.4.4 Místo (distribuce)

Stravovací a kavárenské zařízení plánujeme dlouhodobě pronajímat v Brně v městské části Slatina. Budova se nachází v klidném prostředí, je prosvětlená a prostorná s bezbariérovým přístupem, k dispozici je také parkoviště. Cena pronájmu měsíčně činí 40 000,- Kč, i když se jedná o prostor o celkové ploše 600 m². Cena ovšem neodpovídá skutečné ceně, a to z důvodu, že se nás pronajímatel rozhodl podporovat a snížil plánovanou cenu pronájmu o polovinu a navíc nám umožnil používat prostory zdarma do doby zahájení provozu. Budova je úplně bez vybavení. Po domluvě s pronajímatelem je možnost prostory přizpůsobit vlastním potřebám.

Preferujeme osobní kontakt s lidmi, proto bude služba distribuována hlavně přímým prodejem, tedy přímo od našeho podniku k zákazníkovi, a to z více důvodů. Jako první je třeba poukázat na hlavní důvod vzniku sociálního podniku, což je, jak jsme již zmínili, poskytnutí pracovních míst lidem s PAS a osobám, které o tyto osoby trvale a řádně pečují. Především osoby s PAS je potřeba adaptovat do pracovního prostředí. Pokud by se s touto cílovou skupinou po ukončení vzdělávacího procesu dále nepracovalo, hrozí jejím členům ztráta sociálních a komunikačních dovedností (měkkých dovedností), které nabyli, což by se projevilo zhoršením psychického stavu, stažením se do svého vnitřního světa a následným zhoršením kvality života, jak členů této cílové skupiny, tak jejich blízkých. Dalším důvodem je, aby lidé přicházející do stravovacího a kavárenského zařízení, byli informovanější v oblasti problematiky autismu.

Je to ideální místo pro setkávání se lidí pečujících o osoby s PAS či rodiče na mateřské dovolené, kde se mohou vzájemně setkávat, a zároveň trávit čas i se svými dětmi. PAS je natolik specifická porucha, že lidé, kteří jí trpí potřebují zcela specifickou úpravu

prostředí a stravovací a kavárenská zařízení pro tyto potřeby nejsou většinou nijak přizpůsobena či vybavena. Lidé, kteří pečují o osoby s PAS, potřebují zároveň prostor k odpočinku a velmi důležitému společenskému kontaktu, který jim je z důvodu péče o dítě s touto pervazivní vývojovou poruchou velmi často upírán.

4.4.5 Propagace

Propagace je tvořena komunikačním marketingovým mixem, který má následující prvky:

- reklama,
- osobní prodej,
- podpora prodeje,
- vztahy s veřejností,
- sponzorování,
- přímá marketingová komunikace.

Reklama

Reklama bude probíhat hlavně prostřednictvím informačních letáčků, které se budou předávat osobně, a také budou dostupné v prostorách restaurace, kavárny a v prostorách organizace ASD, o. s.

Důležitými prostředky reklamy jsou reklamní spoty v regionálním televizním vysílání, tedy v Brněnské televizi a inzertní články vč. obrázků v časopisech.

Rádi bychom využili služeb časopisů, jako jsou:

- *Fit pro život*, jedná se o elektronický časopis, který nabízí pro čtenáře časopisy na internetu k bezplatnému prolistování a přečtení, také umožňuje přímou komunikaci s cílovou skupinou prostřednictvím anket a dotazníků.
- *Zdraví* je časopis o vitalitě, kráse a stylu.
- *Brno Business* se věnuje všem tématům obchodního a společenského života v Brně.
- *Kam v Brně*

Reklamu budeme mít samozřejmě na internetu. Všechny informace o našich službách budou uvedeny na vlastních internetových stránkách i na jiných internetových portálech, jako je např. www.abcGastro.cz – nabízí služby jako je katalog firem, online časopis, který poskytuje přehled o nových výrobcích, zkušenostech a technologiích z oblasti gastronomie a možnost inzerce.

Za velice výhodné považujeme využití reklamy v Městské hromadné dopravě (dále jen MHD) v Brně. Dle poskytnutých informací reklamní společnosti SNIP & CO, reklamní společnost, spol. s r. o. se v MHD přepraví v pracovní den kolem 1 000 000 cestujících. Sledovanost např. plakátů v dopravních prostředcích MHD je dle průzkumů až 93 %.

Osobní prodej

Jedná se o přímou osobní komunikaci mezi dvěma nebo více lidmi. Jako prostředek osobního prodeje jsme se rozhodli využít účast na veletrzích. Každoročně se koná veletrh *Salima*, mezinárodní potravinářský veletrh, na Brněnských veletrzích. „Salima nabízí ekozemědělcům, zpracovatelům, prodejcům biopotravin možnost zviditelnit se za zvýhodněných podmínek a prezentovat své produkty a služby před mezinárodním odborným publikem. Podporuje biopotraviny domácího původu a prostřednictvím doprovodných aktivit zaměřených na segment BIO chce přispět ke zvýšení povědomí o jejich kvalitě a výhodách.”⁵¹

Dále se v spolupráci s ASD o. s. chceme zviditelnit na Mezinárodním veletrhu zdravotnické techniky, rehabilitace a zdraví, tj. na *Medical Fair Brno*. “Veletrh je součástí Medical Summit Brno – Týdne zdravotnictví v Brně, v jehož rámci se konají desítky konferencí, kongresů a seminářů na nejrůznější odborná témata. Je jedním ze zdravotnických veletrhů ve světovém řetězci MEDICA GROUP s vysokou pečeti kvality, kterou tomuto řetězci zaručuje mateřská firma - veletržní společnost Messe Düsseldorf.”⁵²

⁵¹ Svaz ekologických zemědělců ČR *Začíná příprava Mezinárodních potravinářských veletrhů SALIMA 2010* [online].

⁵² Veletrhy Brno. *Medical Fair Brno/Rehaprotex*. [online].

Podpora prodeje

Na přitáhnutí pozornosti zákazníků a k podnícení ke koupi našich služeb jsme se rozhodli využít např. slevové poukázky (slevy při konzumaci, slevy pro děti, rodiny při opakovaných návštěvách, atd.), nabízení slevových voucherů na slevových portálech (Vykupto.cz, Berslevu.cz atd.) a menší dárečky v podobě hraček pro děti při zakoupení určitého druhu menu.

Návštěvnost, a tím i prodej, chceme zvýšit pořádáním akcí v prostorách zařízení, které jakýmkoliv způsobem budou souviset s tematikou problematiky autismu, sociálního podnikání, ekozemědělství atd. a spoluprací s místními umělci.

Vztahy s veřejností

Pro náš podnik je nesmírně důležitá osobní komunikace se zákazníky. Bude snaha získávat stále nové zákazníky, ale i pečovat o stálé. Vztahy s veřejností budeme neustále upevňovat hlavně prostřednictvím gastro oblasti, tj. prostřednictvím nabízeného jídla, způsobu servírování, přístupu k zákazníkům atp.

Sponzorování

Velice prospěšné pro podnik by bylo nalezení sponzorů z regionu, tedy sponzora pro poskytnutí sociálního sponzoringu a my bychom poskytli určitá protiplnění dle vzájemné dohody.

Pro všechny subjekty, které se finančně, hmotně či personálně budou podílet na vytvoření projektu, bude možnost mediálního zviditelnění, poskytnutí slevy na stravovací služby v podniku, včetně zaměstnanců organizací (čímž bude zajištěno i zvýšení návštěvnosti podniku) a umístění reklamy na „Stěně filantropů“ při vstupu do podniku.

Přímá marketingová komunikace

Zákazníky budeme získávat i jmenným oslovením. Hlavním nástrojem přímé marketingové komunikace, který budeme využívat, je directmail. Prostřednictvím direkt-mailingu budeme rozesílat svým zákazníkům emaily o různých novinkách, slevách, akcích, atp.

4.4.6 Sestavování balíků služeb a programování

Máme v plánu nabízet širokou škálu služeb přinášející výhody našim zákazníkům a spolupracujícím osobám (fyzickým i právnickým), které se budou průběžně připravovat. Plánujeme připravovat akce k různým událostem, výročím, svátkům. *V kapitole Časový harmonogram propagačních činností* uvedu několik balíků služeb na první 3 měsíce od zahájení provozu.

Kromě toho v budoucnosti plánujeme organizovat pravidelné akce pro rodiny s dětmi, kde si mohou přijít rodiče s dětmi pochutnat na menu podle vlastního výběru. Dítě dostane zdravý dezert a hračku podle výběru zdarma. V rámci této akce se v dětském koutku budou pořádat divadelní představení, vystoupení maskotů nebo promítání animací podle aktuálního tématu. Danému tématu budou uzpůsobené i hračky pro děti.

Z důvodu, že chceme nabízet čerstvé jídlo z čerstvých lokálních surovin, bude naši prioritou všechno jídlo připravené v daný den prodat. Proto se chystáme každý den dvě hodiny před zavírací dobou prodávat všechno jídlo s určitým procentem slevy.

4.4.7 Spolupráce

Navázání partnerství s neziskovou nestátní organizací Autistický svět dětí & dospělých o. s. je pro nás jedno z nejpodstatnějších spojení, protože nám bude zajišťovat odbornou péči o cílovou skupinu osob s PAS a členy jejich rodin a to jak zaměstnanců podniku, tak v případě potřeby jeho zákazníků. Plánujeme se s nimi účastnit na veletrhu Medical Fair Brno.

Máme také možnost navázat spolupráci s PR agenturou MyšMaš, která již podporuje Asociaci pomáhající lidem s autismem APLA-JM, o.s. a také UNICEF. MyšMaš nabízí asistenční služby v oblasti PR, organizování oslav a další služby, které pomáhají zajmout klienty, zvýšit věrohodnost a image produktů, jak i celého podniku.

Na základě navázání spolupráce s novináři a médii bude o celém projektu natočen dokument, podpořen životními příběhy rodin se členy s PAS ukazující realitu jejich běžného života, ve kterém musejí bojovat s mnoha překážkami, které se spojují s problematikou PAS. V dokumentu by měla být jasně zobrazena motivace týmu k realizaci projektu a vysvětlena jeho potřebnost.

Dále bude monitorován průběh celého projektu a umožněno zviditelnění všech stakeholderů (především sponzorů a spolupracujících organizací).

4.4.8 Akční program

Akční plán sestává z časového harmonogramu propagačních činností a akcí a z podpůrných aktivit, které mohou probíhat průběžně.

Časový harmonogram propagačních činností

V následující tabulce jsem rozepsala dle měsíců vhodné činnosti a akce, které by měly být realizovány v průběhu jednoho roku. Do zahájení provozu restaurace a kavárny jsou důležité aktivity, kterými se dostaneme do povědomí veřejnosti. Z tohoto důvodu plánujeme začít s marketingovými aktivitami již v červenci tohoto roku.

Tab. 8: Časový harmonogram propagačních činností

Období	Propagační prostředek	Aktivita
srpen - září 2012	Logo, vizitky	Návrh a vytvoření loga, vizitek.
	Reklamní letáky a plakáty	Příprava a tisk reklamních letáků a plakátů a následně jejich roznos.
	Webové stránky	Zprovoznění webových stránek.
srpen 2012	Televize	Vytvoření podkladů pro reklamní spoty.
		Poslání podkladů do Brněnské televize.
srpen - říjen 2012	Televize	Natáčení a zpracování reklamního spotu.
září 2012	Tisk	Vytvoření podkladů pro reklamu v časopisech Fit pro život, Zdraví, Business Brno.
říjen 2012	Veletrh - Medical Fair Brno	Příprava a účast na veletrhu. V spolupráci s ASD o. s. poukázat na potřeby fungování sociálních podniků.

leden, duben, srpen, prosinec 2013	Tisk	Zveřejnění reklamy v časopise Zdraví, Business Brno.
únor 2013	Tisk	Zveřejnění reklamy v časopise Fit pro život.
únor/březen 2013	Veletrh - Salima	Příprava a účast na veletrhu. Upozornění na segment biopotravin a ekologického zemědělství.
	Plakáty	Vyvěšení plakátů v MHD.
březen 2013	Televize	První prezentace reklamního spotu v TV
1. 4. 2013	Zahájení provozu, Podpora osvěty	Vytvoření akce u příležitosti Světového dne autismu.
duben 2013	Propagační materiál	Obdarování prvních 1000 zákazníků propagačním materiálem – hrnečky.
od dubna 2013	Direkt mail	Rozesílání direkt-mailů o novinkách
	Internet	Inzerce na zpravodajském serveru iBrno.cz o slevách na vybrané jídla.
	Internet, Podpora prodeje	Nabídka slevových voucherů na slevových portálech.
2. 4. - 30. 6. 2013	Podpora prodeje	V kavárně bude ke každé kávě poskytován bio koláč zdarma.
1. 6. 2013	Podpora prodeje	Vytvoření akce na Den dětí - při objednání dětských menu - dárčky v podobě hraček.

4.4.9 Marketingové náklady

Na začátek je potřebné vytvořit logo podniku, na jehož navrhnutí se bude podílet i samotný podnik a také zde využijeme služeb grafika.

Odhadovaná cena:

- vytvoření loga: 5 000 Kč
- 500 ks vizitek: 8 000 Kč
- 4 000 ks reklamních letáků a plakátů formátu A5: 10 000 Kč
- další materiál na podporu prodeje: 30 000 Kč

Při vytváření reklamního spotu je třeba nejdříve sesbírat všechny informace a zaslat podklady do televizní stanice. Pro vytvoření scénáře TV spotu je dobré dopřát autorům 2 - 3 týdny. Doba natáčení a sestřihu trvá zhruba 4 - 6 dní. Výroba finálního tvaru a vysílacího masteru TV spotu trvá cca 3 - 7 dní. Celý reklamní spot bude trvat zhruba 30 sekund. U Brněnské televize jsou ceny dle dohody, předpoklad je 30 000 Kč.

Poplatek za účast na veletrzích a další náklady spojené s účastí na veletrzích:

- *Salima: 50 000 Kč*
- *Medical Fair Brno: 30 000 Kč*

Zveřejňování reklamy

- *Zdraví - ¼ strany, 4x do roka, s poskytovanou slevou 10% stojí asi 75 600 Kč,*
- *Business Brno - ¼ strany, 4x do roka, s poskytovanou slevou 20% stojí asi 32 000 Kč,*
- *inzerce zpravodajského serveru iBrno.cz - cena za dva týdny full banneru, při slevě 10 % je 1800 Kč,*
- *Fit pro život bude zveřejňovat inzerci našeho podniku v každém čísle na malé ploše po dobu jednoho roku, pak se každé číslo časopisu bude zveřejňovat pro čtenáře zdarma na internetových stránkách a po vzájemné dohodě určitého protiplnění nás tyto služby budou stát asi 20 000 Kč.*

Pronájem 50 reklamních ploch pro plakáty formátu A4 v MHD v Brně po dobu 1 roku stojí zhruba 52 000 Kč.

Celkově se očekávají náklady na marketing ještě před zahájením provozu v hodnotě asi **344 400 Kč.**

Pak dojde k realizaci různých akcí, rozdávání slevových poukázek, propagačních materiálů, různých hraček, omalovánek pro děti, v budoucnu pak dojde určitě k novému tisku propagačního materiálu, vizitek, atd. Z těchto důvodů očekáváme roční náklady na marketing o něco vyšší, než s jakými počítáme ještě před zahájením provozu.

4.4.10 Systém měření a kontroly

Vytvoření vhodných marketingových strategií je jenom prvním krokem pro dosažení dobrých výsledků v marketingových činnostech. Dále je nutné tyto činnosti určitým způsobem koordinovat a je nezbytné také provádět kontrolu, zda jsou tyto strategie skutečně tak vhodné a efektivní pro náš podnik.

Rozhodli jsme se vykonávat kontrolu podnikových cílů dvakrát ročně a marketingových cílů jednou za měsíc. Je velice důležité určit, zda podnik využívá svých nejlepších příležitostí vzhledem k trhům, poskytovaným službám i distribučním cestám.

Po každém výdaji na marketingovou činnost se bude kontrolovat, jestli jsou plánované náklady v přijatelném rozmezí. Také se budou vykonávat průzkumy trhu, jestli použité strategie dosahují očekávaný efekt a v jaké míře. Pokud se zjistí neúspěchy vykonávané propagační činnosti, budou vykonány změny, tedy přepracován marketingový plán nebo v případě nutnosti napsán nový. Za normálního průběhu se bude marketingový plán jednou ročně aktualizovat.

4.5 Budova a provozní místnost podniku

Hlavními částmi provozovně je restaurační část, kavárna, kuchyň a sklady. Dále musí být k dispozici hygienické zařízení, tj. toalety pro návštěvníky a šatně, toalety, umývárny a sprchy pro zaměstnance. Pro personál chceme vytvořit denní místnost, která bude mít funkci jídelny a také bude sloužit na oddych. Pro vedoucí provozu bude vybavená kancelář na běžnou administrativu a menší místnost pro výživového poradce.

Musíme se řídit dle zákona o hygienických požadavcích na stravovací služby a dbát na zabezpečení budovy a provozní místnosti proti vnikání škůdců, udržovat je v čistotě, nesmí docházet k nadměrnému usazování prachu a tvorbě plísní. Musí se dbát na vhodnou teplotu, zajistit výměnu vzduchu větráním, popřípadě musí být vzduch upravován klimatizací. Provozovna musí být zásobena tekoucí vodou, napojena na zdroj pitné vody a po celou dobu provozu musí být zajištěn přívod teplé vody. (Teplá voda se nesmí používat na přípravu a výrobu pokrmů!).

4.5.1 Vybavení části provozovny pro zákazníky

Restaurační část, která je rozdělená na část samoobslužnou a na část, kde se bude o zákazníky starat personál, se vybaví sedacím nábytkem a stoly. Samoobslužná část bude vybavená servírovacím barem, který se skládá z chladicí vitríny pro zeleninu a ovoce, saláty, dezerty a ohřívacího pultu na polévky a teplé jídla. Další částí bude nápojový box, zde budou k dostání např. čerstvé ovocné a zeleninové šťávy, BIO pivo a voda. Restaurační část a kavárenská část budou propojené společným barem. K vybavení baru patří nápojový box, chladicí vitrina, kávovar, výrobník ledu, myčka skla a nádobí, odšťavňovač a ovšem úložný prostor. Dalším vybavením jsou odpadové koše, věšáky, časopisy a noviny.

Rozhodli jsme se pro zavedení pokladničního systému AWIS restaurace. V provozovně se umístí dotykový terminál, na kterém se budou uchovávat veškeré informace. Číšníci se vybaví mobilními PDA. Po zadání objednávky číšníkem do systému se objednávky okamžitě tisknou na tiskárnách v kuchyni a za barem. Umožňuje zvýšit celkovou efektivitu práce a ušetřit i nemalé finanční prostředky spojené s provozem podniku. Systém je možno napojit na skladový systém a kontrolovat tak spotřebu surovin, mít přehled o prodeích jednotlivých pokrmů a kontrolovat zaměstnance.⁵³

K dispozici bude dětský kout, který bude vybavený různými hračkami, umělou skluzavkou, stolečky se židličkami, barvičkami a omalovánkami, míčky, společenskými hrami pro starší, a mnoho dalších.

Záchody pro zákazníky

- předsín a umývadlo s tekoucí pitnou vodou a teplou vodou,
- *pro ženy*: jedno sedadlo na 10 žen, pro každých dalších 20 žen další jedno sedadlo, 100 míst v restauraci - předpokladem je, že do restaurace budou přicházet většinou matky s dětmi, proto se navrhuje 5 sedadel v ženské toaletě + 2 dětské toalety,
- *pro muže*: jedno sedadlo a jedno pisoárové stání nebo mušle na 10 mužů, pro dalších každých 40 mužů jedno další sedadlo a jedno pisoárové stání nebo mušle,

⁵³ A.W.I. S. *Software a hardware pro restauraci*. [online].

100 míst v restauraci - proto se navrhuje 3 sedadla, 3 pisoárové stání,
Také bude vybudovaná toaleta pro vozíčkáře a přebalovna.

Tab. 9: Vybavení části provozovny pro zákazníky

Vybavení	Počet (ks)	Cena za kus (Kč)	Cena celkem
Židle	100	2 000	150 000
Židle pro děti	30	1 500	45 000
Stůl	30	4 000	120 000
Osvětlení	1 set	100 000	100 000
Pokladní systém AWIS	1	20 000	20 000
Kávovar	1	40 000	40 000
Odšťavňovač	1	5 000	5 000
Zmrzlinová vitrína	1	50 000	50 000
Výrobník ledu	1	7 000	7 000
Regály	3	5 000	5 000
Nápojový box	2	30 000	60 000
Myčka skla a nádobí	1	35 000	35 000
Servírovací bar	1	100 000	100 000
Chladicí vitrína	1	20 000	20 000
Odkládací pult	3	1 500	4 500
Úložný díl – multifunkční	2	45 000	90 000
Vybavení toalet (pánských, dámských, dětských i pro vozíčkáře + přebalovna)	1	70 000	70 000
Dětský kout	1	100 000	100 000
Výzdoba interiéru (tapety, květiny, desing)	1	100 000	100 000
Výzdoba interiéru (uzpůsobení autistickým zákazníkům – strukturované prostředí, menu, funkční prvky)	1	100 000	100 000
Celkem			1 221 500

4.5.2 Vybavení pro provoz a sanitární zařízení pro zaměstnance

Šatny

Budou oddělené podle pohlaví. Před vstupem se umístí zařízení k očištění obuvi. Šatny budou vybaveny uzamykatelnými skřínkami, aby každý zaměstnanec si mohl bezpečně uschovat své věci. Dále budou zde k dispozici lavice.

Umyvárny a záchody

Umyvárny se zřídí jako samostatný prostor, který se vybaví umyvadly a sprchami, a dveřmi se naváže přímo na šatny. Další navázání bude z umyvárny na záchody. Stejně jako šatny i tyto prostory se oddělí dle pohlaví. Všechna umyvadla pro personál budou vybaveny vhodnými prostředky na mytí rukou a jejich hygienické osušení.

Denní místnost

Denní místnost bude zřízená pro oddech zaměstnanců a také bude sloužit jako jídelna. K dispozici zde budou stoly a sedací nábytek, kuchyňská linka s umývadlem s tekoucí studenou pitnou a teplou vodou, mikrovlnná troubou, rychlovarná konvice a ledničkou.

Úklidová komora

V provozovně se pro úklid zřídí úklidová komora s přívodem tekoucí pitné a teplé vody, výlevkou, policí pro uložení čistících a mycích prostředků.

Sklady

Suchý sklad se využije na uskladnění potravin, které lehko navlhnou a tím dochází k znehodnocení. Budou se tady uskláňovat např. obilniny, těstoviny, mouka, cukr, sůl, pekařské výrobky a různé pochutiny. Do uzavíratelných nádob se budou uskláňovat aromatické potraviny, jako jsou káva, kakao, čaje, různé bylinky a koření. Zboží se bude ukládat do kovových regálů 60 až 80 cm hlubokých a 150 až 180 cm vysokých. V případě ukládání pytlů se využijí dřevěné palety anebo rošty, aby byly izolované od podlahy. Stejně tak, jak se nemůžou dotýkat země, se nesmí opírat ani o stěny.

Dalším skladem je **chladný sklad**, v kterém se budou uskláňovat brambory, ovoce, kompoty a marmelády, které se budou ukládat do nerezových regálů. Listovou a kořenovou zeleninu při skladování uložíme do dřevěných laťových beden, aby byli provzdušněné ze všech stran. Ovoce by se mělo skladovat v plastových nádobách, či už v chladném skladě, chladícím sklade nebo mrazící skříni.

V **chlazených skladech** se budou uskláňovat potraviny, jako jsou maso, mléko, mléčné výrobky a další, které se při vyšších teplotách znehodnocují. Tady se taky použijí nerezové regály, které jsou výhodné kvůli své lehké údržbě a dlouhodobé životnosti. Zvláštní skladování si vyžadují výrobky, jako jsou maso, ryby a vajíčka, které se budou skladovat do samostatně vyčleněných plastových boxů.

Mrazírenský sklad v našem případě představují mrazící skříně, v kterém se budou skladovat mrazené potraviny vyžadující teplotu kolem -18°C . Při skladování masa, zeleniny anebo ovoce v mrazničce je potřeba používat plastové sáčky nebo boxy, do kterých se tyto potraviny vloží, a označit je datem uskladnění.

Sklady musí být vybavené potřebnými teploměry, vlhkoměry, měrnými pomůckami, váhami, řebříky, vozíky a dalšími přepravnými zařízeními.

Kuchyň

Vybavení a pomůcky do kuchyně jsou velice různorodé. Kuchyň musí být uzpůsobena tak, aby byl zajištěn hladký a rychlý průběh přípravy pokrmů. Mezi základní vybavení patří kuchyňský nábytek, nejlépe z nerez, dále umyvadla, lednička, sporáky, varné kotle, gril, atd. Velice podstatným vybavením je konvektomat, což je univerzální zařízení, v kterém lze připravit maso, přílohy a další pokrmy vařením, dušením, grilováním, pečením a smažením a to v páře, v horkém vzduchu nebo v kombinaci těchto způsobů. Mezi bílé nádobí patří talíře, sklenice, hrnky a šálky, mísy, misky, příbory, tácy atd. Černými nádobami je např. gastronádoba, hrnce, kastroly, pánve, pekáče, k zakrytí nádob slouží poklice a pokličky.

Tab. 10: Vybavení pro provoz a sanitární zařízení pro zaměstnance

Místnost	Vybavení	Počet (ks)	Cena za kus (Kč)	Cena celkem
Kancelář	počítač + doplňky	1	30 000	30 000
	nábytek	1	25 000	25 000
	telefon	3	3 000	9 000
	další vybavení		5 000	5 000
Šatna pro zaměstnance	skříň	20	1 750	35 000
	lavice	4	1 000	4 000
	zařízení k očištění obuvi	1	3 000	3 000
Umývárna pro zaměstnance	sprcha	4	2 000	8 000
	umyvadlo	6	2 000	12 000
	toaleta	2	4 000	8 000
Denní místnost pro zaměstnance	sedací nábytek	15	2 000	30 000
	stoly	2	4 000	8 000
	kuchyňská linka s umývadlem	1	30 000	30 000
	mikrovlnná trouba	1	3 000	3 000
	varná konvice	1	1 000	1 000
	lednička	1	10 000	10 000
Úklidová komora	police	2	4 000	8 000
Suchý sklad	kovové regály 1800 x 1000 x 400 mm	4	800	3 200
	dřevěná paleta	5	230	1 150
Chladný sklad neboli zeleninový sklad	nerezové umývadlo	1	3 900	3 900
	čistič na brambory	1	300	300
	bedničky	10	60	600
	plastové nádoby	10	100	1 000
	nerezové regále 900 x 1400 x 400	2	2 500	5 000

Chlazený sklad	nerezové regále 900 x 1400 x 400	2	2 500	5 000
	plastové boxy	10	100	1 000
Mrazicí skříně	mrazicí skříně	2	35 000	70 000
	měrné pomůcky, teploměry, vlhkoměry, vozíky, řebříky a další		10 000	10 000
Kuchyň	nerezový stůl	5	12 900	64 500
	dřevěný špalek na maso	1	4500	4500
	nerezová police	4	3 000	12 000
	konvektomat	1	100 000	100 000
	umyvadlo na černé nádobí	1	10 000	10 000
	umyvadlo na bílé nádobí	1	3 500	3 500
	myčka nádobí	1	47 000	47 000
	lednička	1	9 000	9 000
	mikrovlnná trouba	1	4 500	4 500
	plynový velký sporák	1	55 000	55 000
	plynový malý sporák	1	7 500	7 500
	varný kotel 150 l	2	70 000	140 000
	multifunkční robot,	1	80 000	80 000
	mlýnek	1	11 000	11 000
	kotlíky, háky, metly	5	5 000	25 000
	gril	1	5 500	5 500
	police na talíře	1	8 000	8 000
	digestoř	1	35 000	35 000
Celkem				910 950

4.6 Finanční plán

4.6.1 Plán financování

Projekt je připravován jako žádost o dotaci na sociální podnikání z programů – IOP (Integrovaný operační program) a OP LZZ (Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost).

Integrovaný operační program

„Integrovaný operační program (IOP) je zaměřený na řešení společných regionálních problémů v oblastech infrastruktury pro veřejnou správu, veřejné služby a územní rozvoj: rozvoj informačních technologií ve veřejné správě, zlepšování infrastruktury pro oblast sociálních služeb, veřejného zdraví, služeb zaměstnanosti a služeb v oblasti bezpečnosti, prevence a řešení rizik, podporu cestovního ruchu, kulturního dědictví, zlepšování prostředí na sídlištích a rozvoj systémů tvorby územních politik.“⁵⁴

Hlavním cílem tohoto programu je modernizovat a zefektivnit činnosti a procesy v oblasti státní správy, veřejných služeb a řízení územního rozvoje.

Operační program: Lidské zdroje a zaměstnanost

Operační program lidské zdroje a zaměstnanost má podpořit vznik a rozvoj nových podnikatelských aktivit zaměřených na sociální podnikání, které umožní sociálně vyloučeným osobám a osobám ohroženým sociálním vyloučením vstup na trh práce a do podnikatelského prostředí a současně jejich začlenění do společnosti.

V rámci poskytnuté podpory je možné provázání potřeb neinvestičního charakteru s investičními potřebami. Maximální částka, o kterou je možno žádat, je **200 000 EUR** (přepočteno aktuálním kurzem ke dni, kdy získá příjemce na dotaci právní nárok). Řekněme, že to dělá např. dne 11. 5. 2012 při středovém kurzu 25,25 Kč/ 1 EUR částku **5 050 000 Kč**.⁵⁵ Dotaci lze získat z IOP do výše **80%** způsobilých výdajů projektu, **20%** musí hradit z vlastních zdrojů, které musí prokázat.

⁵⁴ Fondy Evropské Unie. *Integrovaný operační program*. [online].

⁵⁵ Evropský sociální fondy v ČR. *Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost. Výzva pro předkládání grantových projektů OP LZZ* [online].

Tab. 11: Výše požadovaného kapitálu

IOP ESF ČR <i>(výdaje na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, výdaje na propagační opatření)</i>	Míra podpory: 80% způsobilých výdajů	960 000,- Kč <i>(38 020 EUR)</i>
	20% , které musí dle pravidel ESF hradit žadatel	240 000,- Kč <i>(950 EUR)</i>
OP LZZ ESF ČR <i>(osobní výdaje, cestovní náhrady, zařízení a vybavení, nákup služeb, náklady projektu, drobné stavební úpravy, mzdové náklady, režijní náklady)</i>	Míra podpory: 100% způsobilých výdajů	3 500 000,- Kč <i>(138 614 EUR)</i>
náklady spojené s provozem, které nejsou hraditelné z dotačních programů		200 000,- Kč

Maximální délka trvání projektu je **2 roky** (24 měsíců), jeho realizace musí být ukončena nejpozději do 30. 6. 2015. Předpokládáme, že získanou dotaci budeme moci čerpat **do konce června 2014**. Do této doby počítáme s absolutní soběstačností podniku bez dotace.

4.6.2 Plán nákladů

Vstupní náklady – některé vstupní náklady jsou dopodrobna rozepsané v předchozích kapitolách. Tyto náklady nám vznikají ještě před zahájením provozu.

Tab. 12: Vstupní náklady

Náklady	v tis. Kč
Vyřízení všech potřebných úkonů spojených se založením s.r.o.	10 000
Vybavení části pro zákazníky	1 221 500
Vybavení pro provoz a sanitární zařízení pro zaměstnance	910 950
Marketing	344 400
Počáteční zásoba	5 000
Ostatní náklady*	250 000
CELKEM	2 741 850

* patří sem např. náklady na energie, topení, vodu v době rekonstrukce a zařizování prostorů ještě před zahájením provozu, náklady spojené s instalací, náklady na telekomunikační služby, propagační činnost

Tab. 13: Měsíční průměrné náklady

Položky	v Kč
Nájem	40 000
Energie, voda, topení	25 000
Odpisy majetku	10 000
Náklady na marketing	40 000
Pojištění	5 000
Cestovní náklady	3 000
Telekomunikační služby (telefon + internet)	2 000
Spotřební materiál	700 000
Čisticí prostředky	2 000
Mzdové náklady	241 972
Služby	75 000
Opravy a údržba	5 000
CELKEM	1 148 972

4.6.3 Plán tržeb

Plán tržeb jsem se rozhodla připravit na základě očekávaného množství zákazníků denně a jejich průměrné spotřeby v Kč. V následujících tabulkách uvedu optimistickou variantu a pesimistickou variantu počtu návštěvníků a očekávanou spotřebu jednoho zákazníka, z čehož vypočtu průměrné denní tržby a průměrné tržby za aktuální rok.

Tab. 14: Plán tržeb za rok 2013

2013	Počet zákazníků	Očekávaná spotřeba 1 zákazníka v průměru v Kč
Optimistická varianta	200	250
Pesimistická varianta	100	150
Průměr variant	150	x 200
Průměrné tržby za den	30 000	
Průměrné tržby za rok (od dubna)	8 100 000	

Tab. 15: Plán tržeb za rok 2014

2014	Počet zákazníků	Očekávaná spotřeba 1 zákazníka v průměru v Kč
Optimistická varianta	250	250
Pesimistická varianta	150	150
Průměr variant	200	x
Průměrné tržby za den	40 000	
Průměrné tržby za rok	14 600 000	

Tab. 16: Plán tržeb za rok 2015

2015	Počet zákazníků	Očekávaná spotřeba 1 zákazníka v průměru v Kč
Optimistická varianta	300	250
Pesimistická varianta	180	150
Průměr variant	240	x
Průměrné tržby za den	48 000	
Průměrné tržby za rok	17 520 000	

Vycházím z kapacity provozovny: **100 míst**, z čehož 75 míst je v části restaurace a 25 míst v části kavárny, dále z toho, že si mohou jídlo vzít sebou a také z otevírací doby, kterou plánujeme následovně:

Otevírací doba

Pondělí – Pátek 9.00 – 21.00 hod.

Sobota 11.00 – 21.00 hod.

Neděle 11.00 – 21.00 hod.

4.6.4 Výkaz zisku a ztráty

Tab. 17: Výkaz zisku a ztráty

Výnosy	1. rok 2013	2. rok 2014	3. rok 2015
Tržby za prodej produktů	8 100 000	14 600 000	17 520 000
Ostatní výnosy	-	-	-
Výnosy CELKEM	8 100 000	14 600 000	17 520 000
Náklady			
Nákup materiálu	5 360 000	9 700 000	11 200 000
Mzdové náklady	2 177 748	2 903 664	3 479 252
Nákup služeb	675 000	900 000	900 000
Náklady na telefon, internet	18 000	24 000	24 000
Nájemné	320 000	480 000	480 000
Energie, topení, voda	225 000	300 000	300 000
Náklady na propagaci	360 000	480 000	600 000
Odpisy DHM a DNM	80 000	120 000	150 000
Ostatní náklady	135 000	180 000	200 000
Náklady CELKEM	9 350 748	15 087 664	17 506 748
Příjmy – výdaje (kapitálová potřeba)	- 1 250 748	-487 664	213 252

Požadovaná výše dotace je cca **4 700 000,- Kč** (177 584 EUR), z čehož **240 000,- Kč** (950 EUR) musí podnik hradit z vlastních zdrojů. Získaná dotace by pak měla hradit vstupní náklady, náklady vzniklé v roce 2013 až také náklady vzniklé do konce června 2014. Značnou část nákladů pokryjí i výnosy vzniklé z prodeje produktů v jednotlivých letech.

4.7 Projektový plán

V této kapitole se budu věnovat sestavení harmonogramu úkolů souvisejících s přípravnou a realizační fází.

Tab. 18: Projektový plán

Úkol	Cíl aktivity	Období
Zakládání společnosti	Vyřizování všech potřebných úkonů spojených se založením s.r.o.	do 5/2012
Podání žádosti o dotaci	Získání finančních zdrojů	do 8/2012
Propagační činnost	Dostat se do povědomí veřejnosti	od 08/2012 do 04/2013
Pronajetí prostorů	Oficiální podepsání smlouvy	od 8/2012
Nákupy a úpravy	Rekonstrukce	do 2/2013
Nákupy	Vybavení prostorů	do 3/2013
Pracovní pohovory	Výběr a přijetí pracovní síly	do 3/2013
Outsourcing	Zajištění části provozu podniku externími organizacemi	do 3/2013
Zkontaktování dodavatelů	Navázání dlouhodobé spolupráce	do 3/2013
Navázání spolupráce s ASD,o.s.	Za účelem navázání kontaktů s novými klienty, šíření osvěty problematiky autismu	do 3/2013
Navázání spolupráce s agenturou MyšMaš	Za účelem zvýšení publicity	do 3/2013
Zahájení provozu	Oficiální zahájení	1. 4. 2013
Kontrola nákladů	Kontrola plnění cílů	do 01. 05. 2013
Propagační činnost	Získávání zákazníků, pronikání na trh	od 4/2013
Marketingový plán	Aktualizace stávajícího plánu	do 6/2013

Vzdělávání zaměstnanců	Vzdělávání v oblasti sociálního podnikání, rozvoj měkkých dovedností,	od 1/2014
Pracovní pohovory	Přijímání nových zaměstnanců	v roce 2015

4.8 Hodnocení rizik

Pokud chceme dosáhnout plánovaných cílů, nemůžeme na zanalyzování možných rizik zapomenout. Již při rozhodování se, jestli si založíme podnik, jsme museli uvažovat o většině rizik, s kterými se můžeme během doby působení na trhu setkat. Pro hodnocení rizik je nutné určit pravděpodobnost vzniku rizika, velikost daného rizika a následně pak navrhnout opatření pro její eliminaci, popřípadě odstranění.

Tab. 19: Možná rizika spojená s přípravou a realizací podnikatelského plánu

Možné riziko	Upřesnění
Odklad začátku realizace projektu	Výrazný posun doby zahájení provozu
Nezískání dotací	Neschválení podaných žádostí o dotaci na sociální podnikání
Výběr nevhodných propagačních prostředků	Výběr příliš drahého prostředku, málo účinného, se špatnou zpětnou vazbou
Překročení plánovaného rozpočtu	Nedostatečné pokrytí nákladů na provoz
Vysoká náročnost zaměstnávání osob s autismem	Náročná adaptace na pracovní prostředí
Atraktivita substitutů	Zvýšený zájem o substituty
Negativní reakce okolí	Negativní ohlasy od zákazníků, nedůvěra, snížení poptávky, zvýšení poptávky po konkurenci, odstoupení dodavatelů a odběratelů od spolupráce
Přírodní katastrofa, požár	Ničící požár, záplavy, vichřice

4.8.1 Kvantifikace rizik

Tab. 20: Velikost rizika

Velikost rizika	Síla dopadu rizika na projekt	Číselné ohodnocení
Minimální	Zanedbatelné faktory	1
Malé	Malé ohrožení, malý podíl	2
Střední	Výrazné ohrožení, podstatný vliv	3
Velké	Vysoké ohrožení, velký vliv	4
Kritické	Zásadní ohrožení, maximální vliv	5

Tab. 21: Pravděpodobnost rizik

Pravděpodobnost rizika	Zkratka
Velká pravděpodobnost	VP
Střední pravděpodobnost	SP
Malá pravděpodobnost	MP
Minimální pravděpodobnost	MMP

Tab. 22: Kvantifikace rizik projektu

Uvedené riziko	Pravděpodobnost	Velikost rizika	Návrhy opatření
Odklad začátku realizace projektu	SP	3	Precizní vypracování projektu a neustálá kontrola
Nezískání dotací	MP	5	Precizní vypracování projektu a neustálá kontrola
Výběr nevhodných propagačních prostředků	MP	3	Průzkum trhu a zaměstnávání kvalitních marketingových pracovníků
Překročení plánovaného rozpočtu	MP	3	Průběžná kontrola dodržování rozpočtu
Vysoká náročnost zaměstnávání osob s autismem	SP	2	Neustále musí probíhat široká spolupráce s odborníky z praxe
Atraktivita substitutů	SP	3	Nabídka vyšší kvality, nižší ceny, lepší služby
Negativní reakce okolí	MP	5	Neustála komunikace s okolím, zohlednění požadavků stakeholderů
Přírodní katastrofa, požár	MMP	5	Pojištění, zabezpečení protipožárních opatření

ZÁVĚR

Tématem předkládané diplomové práce je zpracování podnikatelského záměru pro nově vznikající sociální podnik vytvářející pracovní místa pro osoby znevýhodněné na trhu práce a pro posílení místní komunity. Toto téma je velice aktuální, neboť dobře zpracovaný podnikatelský záměr je úspěšným východiskem pro realizaci projektu, zejména pro jeho ekonomickou úspěšnost a udržitelnost. Konkrétně se jedná o restaurační zařízení a kavárnu zaměřenou na cílovou skupinu osob s poruchami autistického spektra a na rodiny s dětmi.

Cílem diplomové práce bylo zpracovat záměr v doporučené struktuře, která se skládá ze shrnutí, popisu podnikatelského záměru, charakteristiky a cílů podniku, organizačního řízení, marketingového plánu, popisu vybavení podniku, analýzy okolí podniku, finančního plánu, projektového plánu a nakonec vyhodnocení rizik. K tomu bylo potřebné seznámit se s doporučením řady autorů. Na základě získaných poznatků jsem provedla SLEPTE analýzu, Porterovu analýzu, analýzu konkurence, analýzu zákazníků a SWOT analýzu. Výsledky těchto analýz mi poskytly informace nevyhnutelné pro zpracování návrhu řešení, které pak vyústily ve vytvoření podnikatelského záměru. Abychom zvýšili pravděpodobnost dosažení plánovaných cílů, bylo nutné počítat s možnými riziky, vykonat jejich analýzu a navrhnout opatření.

Založení navrhovaného sociálního podniku hodnotím jako náročné z hlediska realizace a provozování, a to kvůli velikému množství legislativy a předpisů, které se musí dodržovat, dále náročnosti zaměstnávání cílové skupiny a nutnosti vytvoření specifického prostředí.

Zpracováním podnikatelského záměru jsem cíl své diplomové práce splnila. Tento se stane součástí žádosti o poskytnutí dotace na sociální podnikání z programů Integrovaný operační program a Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost.

POUŽITÁ LITERATURA

- 1) Apla Jižní Morava. *Projekt zaměstnávání lidí s autismem* [online]. 12. 05. 2012 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://www.apla-jm.cz/index.php?ID=174>.
- 2) APLA Praha, Střední Čechy, o.s.. *O autismu: Co je autismus* [online]. 2011 [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: <http://www.praha.apla.cz/o-autismu.html>.
- 3) Avatar – vegetariánská restaurace [online]. [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <https://sites.google.com/site/avatarbrno/>.
- 4) A.W.I.S. *Software a hardware pro restauraci*. [online]. [cit. 2012-05-10]. Dostupný z : <http://kasa-pokladna.cz/prezentace/index.html>.
- 5) BLÁŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a středné firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3. str. 155.
- 6) Business center. cz . *Společnost s ručením omezeným. Shrnutí základních informací o společnostech s ručením omezeným* [online]. 2012 [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/shrnuti.aspx>.
- 7) CFO Word. *Česká ekonomika dosáhne příští rok tempa růstu kolem 2 %* [online]. 17. 04. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://cfoworld.cz/analyzy/ceska-ekonomika-dosahne-pristi-rok-tempa-rustu-kolem-2-1646>.
- 8) CFO Word. *Novela zákona o dani z přidané hodnoty č. 370/2011 Sb.* [online]. 29. 02. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://cfoworld.cz/legislativa/novela-zakona-o-dani-z-pridane-hodnoty-c-370-2011-sb-1535>.
- 9) Český statistický úřad- Krajská správa ČSÚ v Brně. *Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji k 31. březnu 2012* [online]. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/mira_nezamestnanosti_v_jihomoravskem_kraji_k_31_breznu_2012.
- 10) Český statistický úřad- Krajská správa ČSÚ v Brně. *Obyvatelstvo* [online]. 2011 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.brno.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/obyvatelstvo-xb>.
- 11) Český statistický úřad. *Databáze demografických údajů za obce ČR: Územní změny, počty obyvatel, narození, zemřelí, stěhování (1971-2010)* [online]. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: http://notes2.czso.cz/cz/obce_d/index.htm.
- 12) Český statistický úřad. *Míra inflace* [online]. 2012 [citováno 2012-05-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace.
- 13) Český statistický úřad. *Veřejná databáze. Peněžní vydání domácností podle postavení osoby v čele domácnosti* [online]. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=14&expand=1&.

- 14) Český statistický úřad. *Veřejná databáze. Počty obyvatel*. [online]. [cit. 2012-05-15]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=19&expand=1&.
- 15) Český statistický úřad. *Veřejná databáze. Práce a mzdy* [online]. [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=15&expand=1&.
- 16) DOHNALOVÁ, Marie a Martin POTŮČEK. *Podpora Sociální Ekonomice: Strategická inovace* [online]. Praha: Karlova univerzita v Praze, [2012-05-01]. Dostupný z http://www.ceses.cuni.cz/CESES-100-version1-090602_SI_SE.pdf.
- 17) Evropský sociální fondy v ČR. *Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost. Výzva pro předkládání grantových projektů OP LZZ* [online]. [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/7884/>.
- 18) FOKUS PRAHA, O. S. *Sociální firma – výzva v podnikání 21. století* [online]. 2006 [cit. 2012-05-01], str. 14. Dostupné z <http://www.socialnifirmy.cz/index.php?action=main&article=460&subject=14>.
- 19) Fondy Evropské Unie. *Integrovaný operační program*. [online]. [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getdoc/ae5865d4-be4a-403d-9461-7ee797397a20/Integrovaný-operacní-program>.
- 20) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2. s. 29.
- 21) Hazard Analysis and Critical Control Point. *Legislativa*. [online]. 2009 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://haccp.webnode.cz/legislativa/>.
- 22) HUNČOVÁ, Magdalena. *Sociální ekonomika a sociální podnik*. Ústí nad Labem: UJEP, Acta Universitatis Purkynianae – Studia Oeconomica (134), 2007. 181 s. ISBN 978-80-7044-946-2. s. 31- 77.
- 23) iPodnikatel.cz - Portál pro podnikatele. *Sociální podnikání* [online]. 23. 8. 2011 [cit. 2012-05-05]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani-obecne/socialni-podnikani.html>.
- 24) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8. s. 103-104.
- 25) Kurzy.cz. *HDP 2012, vývoj HDP v ČR* [online]. [citováno 2011-11-17]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/?G=3&A=2&page=1>.
- 26) La Boucheé. [online]. [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://www.labouchee.cz/cs/uvod>.
- 27) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1911. s. 41– 48.
- 28) Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky. [online]. [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/>.

- 29) Místní akční skupina Posázaví. *Občanské sdružení nebo o.p.s.* [online]. 2012 [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: http://leader.posazavi.com/cz/article.asp?article_id=1958.
- 30) NĚMEC, Robert. *Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy* [online]. 21. 06. 2005 [cit. 2012-05-01]. Dostupné z: <http://marketing.robournemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>.
- 31) Patria online. *Komentář ČNB: HDP za 4Q mírně pod prognózou, inflace v únoru nad očekáváním* [online]. 09.03.2012 [cit. 2012-05-10] Dostupné z: <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2024861/komentar-cnb-hdp-za-4q-mirne-pod-prognozou-inflace-v-unoru-nad-ocekavanim.html>.
- 32) Potravinářská komora ČR. *Analýza trhu s bio-potravinami v České republice*. [online]. listopad 2010 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z : <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CFYQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pro-bio.cz%2Fcms%2Fsubor%2F1512%2FMicrosoft-Word---Analyza-trhu-s-biopotravinami-v-CR-2010.pdf%3FPHPSESSID%3Dzdfkysex&ei= lCIT6PwLK7E4gS8kdCuCQ&u sg=AFQjCNGESTAioEQpPAYE1Fn9-swF8L46AA>.
- 33) RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 2007. 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0. s. 50-51.
- 34) Rebio restaurant. [online]. 2009. [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://www.rebio.cz/>.
- 35) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1. s.47–55.
- 36) SRPOVÁ, Jitka, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5. s. 61.
- 37) Svaz ekologických zemědělců ČR. *Začíná příprava Mezinárodních potravinářských veletrhů SALIMA 2010* [online]. 2008 [cit. 2012-05-10]. Dostupný z: <http://www.pro-bio.cz/cms/clanek/23588/zacina-priprava-mezinarodnich-potravinarskych-veletrhu-salima-2010?PHPSESSID=zdfkysex>.
- 38) Terminologie. 3P: *Udržitelný rozvoj sociálních a doplňkových služeb* [online]. 2012 [cit. 2012-05-01]. Dostupné z: <http://www.kpss5.cz/terminologie.php?id=45-socialni-podnikani>.
- 39) URBÁNEK, Vladimír. *ČR - nezaměstnanost v březnu klesla na 8,9%*. [online]. 10. 04. 2012 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://zpravy.kurzy.cz/317375-cr-nezamestnanost-v-breznu-klesla-na-8-9/>.

- 40) Veletrhy Brno. *Medical Fair Brno/Rehaprotex* [online]. 2011 [cit. 2012-05-10]. Dostupný z WWW: <http://www.bvv.cz/medical-fair-brno/>.
- 41) Vitalité [online]. [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://www.labouchee.cz/cs/uvod>.
- 42) Vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných ze dne 17. března 2004.
- 43) Zdravý život. [online]. 2007. [cit. 2012-05-12]. Dostupné z: <http://www.zzbrno.cz/>.

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Počet obyvatel Jihomoravského kraje a Brna	27
Tab. 2: Počet dětí do 14 let v Brně a okolí	28
Tab. 3: Peněžní vydání na stravování v restauračním zařízení a ubytování	29
Tab. 4: Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji a v Brně k 31.12	30
Tab. 5: Hrubý domácí produkt	34
Tab. 6: Míra inflace v ČR	35
Tab. 7: Daňové zatížení	36
Tab. 8: Časový harmonogram propagačních činností	66
Tab. 9: Vybavení části provozovny pro zákazníky	71
Tab. 10: Vybavení pro provoz a sanitární zařízení pro zaměstnance	74
Tab. 11: Výše požadovaného kapitálu	77
Tab. 12: Vstupní náklady	77
Tab. 13: Měsíční průměrné náklady	78
Tab. 14: Plán tržeb za rok 2013	78
Tab. 15: Plán tržeb za rok 2014	79
Tab. 16: Plán tržeb za rok 2015	79
Tab. 17: Výkaz zisku a ztráty	80
Tab. 18: Projektový plán	81
Tab. 19: Možná rizika spojená s přípravou a realizací podnikatelského plánu	82
Tab. 20: Velikost rizika	83
Tab. 21: Pravděpodobnost rizik	83
Tab. 22: Kvantifikace rizik projektu	83

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet obyvatel v Jihomoravském kraji a v Brně	27
Graf 2: Neumístění uchazeči o zaměstnání	30

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Porterův model pěti konkurenčních sil	20
Obr. 2: Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu	22
Obr. 3: Rebio – Mečová 2.....	40
Obr. 4: Rebio – Orlí 26.....	41
Obr. 5: Rebio – Holandská 1	41
Obr. 6: Rebio – Edisonova 1.....	42
Obr. 7: Logo Bio	42
Obr. 8: Restaurace Zdravý život	44
Obr. 9: La Bouchée	45
Obr. 10: Vitalité – Zdravý restaurant	46

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Personální zajištění provozu zařízení

SEZNAM ZKRATEK

atd.	a tak dále
ESF	Evropský sociální fond
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
IOP	Integrovaný operační program
např.	například
NNO	nestátní nezisková organizace
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
PAS	porucha autistického spektra
PVP	pervazivní vývojová porucha
s.r.o.	společnost s ručením omezeným

Příloha č. 1

Personální zajištění provozu zařízení

počet zaměstnanců	pozice	úvazek	celková částka/měsíc/ zaměstnanec	celková částka/měsíc/ Σ zaměstnanci
	<u>2 majitelé:</u>			
1	personální manažer	0,5	20 000 Kč	10 000 Kč
	sociální pracovník	0,5	12 630 Kč	6 315 Kč
1	finanční manažer	0,5	20 000 Kč	10 000 Kč
	obchodní manažer	0,5	20 000 Kč	10 000 Kč
	<u>další personál:</u>			
1	samostatný pracovník zákaznického servisu	0,5	12 630 Kč	6 315 Kč
1	vedoucí stravovacího úseku	1	15 189 Kč	15 189 Kč
1	referent marketingu	0,5	13 860 Kč	6 930 Kč
1	šéfkuchař	1	17 030 Kč	17 030 Kč
2	sociální pracovník	0,5	12 630 Kč	12 630 Kč
2	pracovník zásobování (logistik skladových operací)	0,5	10 710 Kč	10 710 Kč
2	administrativní pracovník	0,5	9 930 Kč	9 930 Kč
1	kuchař – pomocný pracovník	0,2	11 820 Kč	2 364 Kč
1	kuchař – pomocný pracovník	0,3	11 820 Kč	3 546 Kč
2	kuchař – pomocný pracovník	0,5	11 820 Kč	11 820 Kč
2	kuchař – pomocný pracovník	1	11 820 Kč	23 640 Kč
3	pomocný pracovník (pomocný pracovník v pohostinství)	0,5	10 646 Kč	15 969 Kč
4	úklidový personál	0,2	8 230 Kč	6 584 Kč
4	číšník	1	10 500 Kč	42 000 Kč
4	číšník	0,5	10 500 Kč	21 000 Kč
33	Celkem	10,7	251 765Kč	241 972 Kč
Celkem za rok				2 903 664 Kč

Outsourcing (nákup služeb)

počet pracovníků	pozice/služba	úvazek	celková částka za služby/měsíc	platba za den	počet pracovních dní/měsíc (10 000 Kč/platba za den)	výsledná částka /měsíc
1	podnikový právník	DPP	32 027 Kč	1 068 Kč	9	10 000 Kč
1	bezpečnostní technik (bezpečnostní technik HČ a ČPHZ)	DPP	21 308 Kč	710 Kč	14	10 000 Kč
1	poradce zdravé výživy	DPP	22 465 Kč	749 Kč	13	10 000 Kč
1	podnikový ekolog	DPP	30 209 Kč	1 007 Kč	10	10 000 Kč
1	auditor kvality	DPP	29 279 Kč	976 Kč	10	10 000 Kč
1	poradce systému managementu ochrany životního prostředí	DPP	29 279 Kč	976 Kč	10	10 000 Kč
1	správce IT techniky a webu	DPP	33 778 Kč	1 126 Kč	9	10 000 Kč
Celkem			198 345 Kč	6 612 Kč	76	70 000 Kč
Celkem za rok						840 000 Kč

Částky u mezd zaměstnanců jsou uvedeny včetně všech zákonných odvodů.

položka	měsíc	rok
mzdy celkem	188 902 Kč	2 266 824 Kč
služby celkem	70 000 Kč	840 000 Kč
celkem	258 902 Kč	3 106 824 Kč

Předpokládejme, že maximální částka bude 10 000 Kč, abychom neměli povinnost platit zdravotní a sociální pojištění.

(2012: Na dohodu o provedení práce je možno konat práce až do rozsahu 300 hodin ročně, ovšem v případě, že výdělek z dohody dosáhl částky 10.000 Kč měsíčně brutto, stane se i tato dohoda předmětem plateb pojištění. V dohodě musí být povinně sjednáno, na jakou dobu se uzavírá.)