



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESES

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LUKÁŠ HOLÍK

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. TOMÁŠ HERALECKÝ, Ph.D.

BRNO 2012

Abstrakt

Cílem diplomové práce je vytvořit podnikatelský plán pro pana Davida Mokrého, majitele kavárny s názvem Blue Queen v Boskovicích, který v blízké době chce rozšířit svoji podnikatelskou činnost o další podnik - Black King. Pomocí četných analýz trhu a analýz vnějšího i vnitřního okolí získám data potřebná k vytvoření projektu na vybudování úspěšné nové kavárny, která by se měla stát nejvyhledávanějším podnikem v okolí.

Abstract

The goal of this dissertation is to create a business plan for mr. David Mokřý - owner of café Blue Queen in Boskovice. In a short time he would like to make his business bigger and found another café - pub (Black King). The needed data for creating a project of new successful cafe, which should become the most popular in selected location, I'm going to get by many market analyses, respective by analyses of internal and external neighborhood.

Klíčová slova

Technicko-ekonomická studie, analýza trhu, marketingová strategie, finanční analýza, SLEPT, SWOT

Keywords

Feasibility Study, Analysis of Marketin Strategy, Financial, Analysis, Economic Effectiveness of Investmen, SLEPT, SWOT

Citace

HOLÍK, L. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 88 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

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

V Boskovicích dne 17. května 2012

.....

Bc. Lukáš Holík

Poděkování

Rád bych poděkoval svému vedoucímu za velkou trpělivost, cenné rady a odborné vedení při psaní mé diplomové práce panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D.

Chtěl bych také poděkovat panu Jaroslavu Vítkoví, za odborné znalosti v oboru Pohostinství a praktické rady, které mi pomohly získat přehled v oboru.

Panu Davidu Mokrému, za potřebné informace při zakládání restaurace.

A mé mámě, paní Lence Holíkové, která byla velkou podporou při psaní mé diplomové práce.

Obsah

ÚVOD.....	10
1 Vymezení problému	12
1.1 Cíl práce	12
2 Teoretická východiska práce	13
2.1 Podnikání	13
2.1.1 Samostatná činnost	13
2.2 Živnost	14
2.3 Podnikatelský záměr	15
2.3.1 Vznik plánu.....	16
2.4 Požadavky podnikatelského záměru	17
2.5 Analýza Slepce	20
2.5.1 Sociální faktory.....	21
2.5.2 Legislativní faktory.....	22
2.5.3 Ekonomické faktory.....	22
2.5.4 Politické faktory.....	23
2.5.5 Technologické faktory	23
2.6 Marketingový plán.....	24
2.6.1 Marketingový mix.....	24
2.7 Porterova analýza.....	26
2.7.1 Potencionálními konkurenty	26
2.7.2 Rivalita, soupeření podniků	27
2.7.3 Vyjednávací kupní síla.....	27
2.7.4 Smluvní dodavatelská síla	28

2.7.5	Hrozba výrobních substitutů	28
2.8	SWOT analýza	29
2.9	Analýza rizik faktorů rizika	29
2.9.1	Expertní hodnocení významnosti	30
2.10	Hodnocení financování podnikatelských záměrů	32
2.10.1	Rentabilita kapitálu	33
2.10.2	Doba návratnosti investic	34
2.10.3	Kritéria vycházejí z peněžního toku	34
2.11	Index rentability	35
2.12	Zdroje financování podnikatelského záměru	36
3	Analýza problému a současné situace	37
3.1	Popis podnikatele a podnikatelské činnosti	37
3.1.1	Založení hostinské činnosti	38
3.2	SWOT analýza	39
3.2.1	Silné stránky	41
3.2.2	Slabé stránky	41
3.2.3	Hrozby	41
3.2.4	Příležitosti	42
3.3	Analýza vnějšího prostředí – SLEPT(E)	42
3.3.1	Socialní	43
3.3.2	Legislativní	46
3.3.3	Ekonomické	47
3.3.4	Politické	49
3.3.5	Technologické	50
3.4	Analýza marketingového mixu	51
3.4.1	Produkt	51

3.4.2	Cena (price).....	51
3.4.3	Místo (place)	51
3.4.4	Propagace.....	52
3.5	Porterova analýza společnosti.....	54
3.5.1	Vyjednávací síla dodavatelů	54
3.5.2	Potencionální Konkurenti	56
3.5.3	Zákazníci.....	58
3.5.4	Vyjednávací síla zákazníků	58
3.5.5	Riziko konkurence substitutů.....	59
3.6	Marketingový plán.....	59
3.7	Vlastní návrhy podnikatelského plánu.....	60
3.7.1	Popis podniku	60
3.7.2	Personál restaurace	61
3.7.3	Organizační schéma.....	61
4	Vlastní návrhy řešení podnikatelského plánu	63
4.1	Finanční plán.....	63
4.2	Předpokládané měsíční náklady.....	66
4.3	Předpokládané měsíční příjmy.....	68
4.3.1	Zdroje financování	69
4.4	Hospodářský výsledek před zdaněním	72
4.5	Hledání rizik	73
4.6	Návrh řešení projektu.....	76
4.7	Časový harmonogram	77
5	Závěr	81
6	Seznam použité literatury	83
	Seznam obrázků	86

Seznam tabulek	86
Seznam grafů.....	89
Seznam schémat	89
Seznam příloh.....	89

ÚVOD

Díky otevřenému trhu, stejně jako relativně snadnému vstupu do odvětví bez větších úskalí či bariér, je současnost nakloněna podnikání v mnoha oborech. Motivací se stávají nejen výše zmíněné faktory, především však neopomenutelná přítomnost spotřebitelů v již konkrétním a existujícím odvětví cíleného podnikání. Jedním z takových se může stát podnikání v oboru restauračních zařízení.

Každý z nás občas zavítá do restaurace, a to jak za účelem posedět s přáteli, tak oslavit nějaký významný úspěch či si zajít na dobré jídlo. V současné době je v každém městě řada restaurací, které se Vám snaží tyto možnosti nabídnout. Nejinak je tomu i v Boskovicích. S tímto tématem tedy souvisí má diplomová práce, které se zabývá založením restauračního zařízení, úvahami a analýzou veškerých faktorů, které samotný proces vzniku úspěšné a prosperující restaurace ovlivňují.

Nezakládám si restauraci ovšem já, ale pan David Mokřý, který již od roku 2006 podniká ve stejné oblasti. Za motivaci lze tedy označit nejen potřebný entusiasmus tohoto podnikatele, především však jeho reálné zkušenosti se založením, vedením a provozem obdobného typu zařízení, stejně jako dokonalá znalost prostředí, včetně konkrétní cílové skupiny.

V roce 2006 si tento podnikatel pronajal menší volný objekt u hlavního nádraží v Boskovicích. Během dvou let se mu podařilo z tohoto provozu udělat jednu z nejvyhledávanějších a nejoblíbenějších kaváren spolu s hospodou v Boskovicích. Současný úspěch je tak logickou a základní platformou pro vyústění v úvahy pro obdobnou činnost v rámci rozšíření podnikatelského záměru.

V novém zařízení by se chtěl podnikatel David Mokřý zaměřit na nabídku tradičních českých pokrmů. Prostor pro podnikání byl nalezen přímo v centru města Boskovic, konkrétně po již několikrát zkrachovalé restauraci, kterou však bývalí majitelé vedli špatným směrem, pravděpodobně z důvodu nevhodně vytvořeného podnikatelského plánu a minimální znalosti prostředí.

Podnikatelský plán je důležitou složkou pro zakládání nejen restaurace, ale i jakéhokoliv podniku. Vhodně sestavený podnikatelský plán nám může říct, zda naše představy, jakožto podnikatele, mají reálnou šanci uspět v praxi.

Na základě všech zmíněných skutečností jsem se tedy rozhodl pomoci podnikateli Davidu Mokrému tvorbou podnikatelského záměru na jmenovanou restauraci.

Diplomová práce bude rozdělena na několik částí. V teoretické části seznámím čtenáře s problematikou vztahující se úzce k popisované restauraci, především však vyjdu z teoretických poznatků z oblasti řízení a strategie podniků. V analýze problému a současné situaci popíšu analýzy oborového a vnějšího prostředí. Ve čtvrté části provedu finanční výpočty prvotních investic do podniku, provozních nákladů a očekávaných tržeb a můj návrh řešení projektu. Ke konci přezkoumám rizika, která mohou projekt ovlivnit. Na závěr provedu celkové zhodnocení.

1 Vymezení problému

Vhodně nastavená strategie a podnikatelský plán jsou obecně výchozími a nezbytnými platformami pro úspěšné podnikání. Konkrétně však v tomto případě, kdy je výchozí situace charakteristická skutečnostmi a úskalími, které uvádím níže, je třeba pojmout tvorbu podnikatelského plánu více než svědomitě, s ohledem na všechny existující skutečnosti, bariéry i specifika.

- Vysoká konkurence restauračních zařízení v Boskovicích
- Omezená kupní síla cílové skupiny
- Určité negativní vnímání místa působnosti nové restaurace, kde se vystříдалo několik neúspěšných konceptů; určité negativní postavení v mysli spotřebitelů jako místo neoblíbených restaurací.

1.1 Cíl práce

Cílem mé diplomové práce je vytvořit podnikatelský záměr pro pana Davida Mokrého, který by chtěl v blízké době otevřít svoji novou restauraci v centru města Boskovice. Práce by měla být pro čtenáře srozumitelným a zároveň přínosným průvodcem v oblasti tvorby podnikatelského záměru a stát se zdrojem důležitých a potřebných informací vedoucích k založení úspěšného restauračního zařízení ve vysoce konkurenčním prostředí. Dále chci v této práci navrhnout možný postup a doplnit o vhodnou podnikatelskou strategii. K tomuto vytyčenému cíli chci dojít pomocí podrobných analýz oborového a vnějšího prostředí. V práci budu postupovat zodpovědně a svědomitě.

2 Teoretická východiska práce

V této kapitole se budu zabírat ekonomickými pojmy, které patří k základním kamenům podnikání. Ze začátku nastíním, co vlastně pojem podnikání znamená a podnikatelský plán. V následujícím kroku rozepíši jednotlivé analýzy vnějšího prostředí a na závěr dodám pár metod využívané pro hodnocení finančního zdraví podniku.

2.1 Podnikání

Existuje mnoho verzí definic na podnikání. Jedna z nich říká „Podnikání je soustavná činnost vedená pro dosažení zisku“. Obchodní zákoník definuje podnikání takto: „Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“. Podnikat mohou fyzické i právnické osoby.

Potom podnikatelem je podle tohoto zákona:¹

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

2.1.1 Samostatná činnost

Princip spočívá v tom, že fyzická nebo právnická osoba rozhoduje samostatně o tom, jaké služby nebo statky bude poskytovat na trhu, jakým způsobem bude tyto své produkty vytvářet, jaká bude forma podnikání. Svobodně se rozhoduje, s kým bude spolupracovat, určuje si, jakým způsobem bude činnost financována. Stanovuje si způsob tvorbu cen a jakého zisku chce dosahovat.

¹ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

2.2 Živnost

Ze zákona o živnostenském podnikání vyplývá, že živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Mezi všeobecné podmínky provozování živnosti patří:²

- dosažení věku 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- bezúhonnost
- nemít daňové nedoplatky na svém účtu
- nemít nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- nemít nedoplatky na pojistném na veřejném zdravotním pojištění

Zvláštní podmínky provozování živnosti:

- odborná způsobilost
- jiná způsobilost

Živnosti dělíme na:

- ohlašovací - tyto mohou být po splnění všeobecných podmínek provozovány na základě ohlášení. U těchto živností dále dochází k rozdělení na živnosti řemeslné, vázané a volné.
- koncesované - tyto smějí být provozovány pouze na základě udělení koncese.

² Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

2.3 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr nebo také plán, je základním plánem podnikání. Kvalitní a důsledné zpracování tohoto projektu tvoří základ pro dlouhodobé a úspěšné podnikání. Je nejúčinnějším způsobem pro snižování podnikatelských rizik. Podnikatelský záměr je odpovědí na několik důležitých otázek.³

- Kde vzít nápad nebo vizi?
- Uživím se na trhu a obstojím mezi širokou konkurencí?
- Čím mám začít?
- Je vhodné zaměstnat další pracovní sílu jako zaměstnance?

Podnikatelský plán je pilířem pro dva účely. První funkci plní jako vnitřní dokument, který je základem pro vlastní řízení firmy a druhou funkcí je jeho externí uplatnění při záměru, kdy hodlá firma použít cizí kapitál ke svému podnikání. Je nutné poskytovatele kapitálu přesvědčit o kladech záměru, které poskytovatele osloví a ubezpečí při volbě financování. Podnikatelský záměr, kvalitně zpracovaný může významnou měrou přispět k získání potřebného cizího kapitálu. Pokud chce být podnikatel úspěšný, musí své záměry důkladně zvážit, odpovědět si na otázky a svůj dobrý nápad neustále rozvíjet a zdokonalovat.

Podnikatelský plán slouží tedy ke dvěma účelům – pro vnitřní potřebu firmy a pro vnější potřebu, pro investory.

Pro podnikatele i pro firmu je plán hlavním dokumentem pro ucelení všech daných koncepcí firmy, vytyčuje krátkodobé i dlouhodobé cíle, je důležitý i jako zpětná vazba při plnění cílů. Ukazuje různé možnosti, schopnost firmy udržet se na trhu před

³ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŤŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

založením a započítáním práce firmy. Jsou zde zanalyzovány případné hrozby a rizika, proti kterým jsou možná i nutná přijmout opatření, aby byly odstraněny překážky.

Jestliže podnikatel či firma shání pro svou činnost cizí kapitál, musí být podnikatelský plán přílohou žádosti. Pro investora je nedílnou součástí, protože jeho zájmem je, aby se mu vložené finance vrátily včas nazpět spolu se zhodnocením. Investorem se mohou stát banky, fyzické či právnické osoby a dotace různého původu. V případě půjčky se vrací v podobě úroků, při prodeji investic jako podíl ze zisku z prodeje. Proto podnikatel musí vhodným záměrem upoutat investora, který se mnohdy může rozhodovat mezi více záměry.⁴

2.3.1 Vznik plánu

Jedním z důležitých faktorů pro nalezení úspěšného nápadu na podnikání je celkový rozhled. Částí pro to je i cit podnikatele nebo zakladatele firmy, který na podkladu širokého záběru v mnoha oblastech trhu dokáže nalézt řešení nebo nevyplněnou díru trhu. Proto uspějí i Ti, kteří nemají dlouhodobé znalosti a zkušenosti. Můžeme říci, že podnikatelský plán je v podstatě vysněný ideál, vize. Toto je chápáno jako dlouhodobá strategie, ze kterého se vychází a podle toho se dále odvíjejí podnikatelské kroky. U někoho může být plán ochranou před emotivním a intuitivním rozhodováním. Při první vizi je nutné si zaznamenat veškeré podrobnosti, nápady a pocity, které jsou někdy více důležité než pozdější úvahy. V následujícím období v řádech dnů, či týdnů je vhodné nápad rozvíjet a intenzivně nad ním přemýšlet. Je důležité nalézat jeho variace, zkoumat ze všech úhlů a postupně jej nechat krystalizovat a uzrávat. V tomto bodě už by mělo být jasné, zda zvolený nápad stojí za to přetvořit do reálného podnikatelského záměru. Tato fáze by měla pojmout určité období v řádech minimálně měsíce, aby unáhlené jednání nepoškodilo možná kvalitní, ale nepropracovaný náhled.⁵

⁴ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŤŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

⁵ WÜPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Prara. 2003.159 s. ISBN 80-7261-075-9.

2.4 Požadavky podnikatelského záměru

Pro přehlednost jsou požadavky uvedeny v bodech:⁶

- Stručnost a přehlednost.
- Srozumitelnost pro investory, mnohdy u investorů neznalost technologií a technických základů, proto používat jednoduchost.
- Orientovat se směrem k budoucnosti, nastínit výhled jak z pohledu firmy, tak i odvětví.
- Věrohodnost a realita - uvádět i výhody a nevýhody konkurence.
- Optimismus nepřeceňovat
- Pesimismus usměrňovat, zdravé sebevědomí dává investorům pocit jistoty.
- Nezakrývat slabá místa projektu. Při odhalení slabých míst investorem, která nejsou explicitně uvedena, může být snížena v očích investora důvěryhodnost. Pokud jsou však v záměru uvedena současně s návrhy na řešení, investor tyto kroky pozitivně hodnotí, sám může poskytnout připomínky či návrhy.
- Upozornit na silné stránky, kompetence manažerských týmů, konkurenční výhody, zdůraznit i efektivnost týmů a odborností.
- Předložit investorovi přehled o výši zhodnocení jeho vkladu a nastínit výhodnost projektu pro obě strany.
- Zpracovanost v kvalitě také po formální stránce, používání správné terminologie, a doložit správně spisovně i pravopisně.⁷

⁶ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

⁷ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Univerzální šablonou nazvanou Podnikatelský plán⁸ jsem se inspiroval pro sestavu mého plánu. Autoři Koráb, Peterka a Režňáková ve své publikaci používají následující koncepci

- 1) Titulní strana
- 2) Exekutivní souhrn
- 3) Popis podniku
- 4) Externí prostředí
- 5) Marketingový plán
- 6) Operační plán
- 7) Personální zdroje
- 8) Finanční plán
- 9) Hodnocení rizik
- 10) Přílohy

1) *Titulní strana*

Je identifikační částí dokumentů. Obsahuje název a sídlo podniku, datum vzniku, jména podnikatelů a společníků. Kontakty telefonní i mailové. Uvádí se i popis podniku, druh živnosti a zvolený způsob financování. Za titulní stranou následuje obsah, včetně seznamu příloh či obrázků. Správné je uvádět i seznam poradců, kteří byli konzultanty při tvorbě podnikatelského plánu. Uvádí se také možné zkratky, které byly použity a méně známé pojmy nebo cizí výrazy.⁹

2) *Exekutivní souhrn*

Většinou bývá tato část dokončená po sestavení a dokončení plánu. Měl by představovat výtah celého plánu. Tato část poskytuje přehled všech důležitých informací. Uvádí hlavní myšlenku plánu, cíl, základní finanční data na více let, způsob realizace, silné

⁸ KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno : Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

⁹ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

stránky. Cílem souhrnu je vzbudit ve čtenáři zvědavost a chuť v prostudování celého dokumentu.¹⁰

3) Popis produktu

Podrobně se popisuje podnik, jeho forma podnikání ze zákona. Dále hlavní obor podnikání, pro který je sestaven, organizace, organizační struktura, popis funkcí a činností manažerského týmu, zaměstnanecká politika. Vhodné je zpracovat dvě varianty, přičemž jedna je nejlepší a ta druhá nejhůře možná, která by mohla nastat. Do popisu produktu se uvádí technické zázemí firmy, vybavení, znalostní předpoklady a praxe podnikatele, popis služeb nebo výrobků, s nimiž vstupuje firma na trh.¹¹

4) Externí prostředí

Vnější prostředí firmy je trh, na který pronikáme. Důležité je zpracovat příležitosti a hrozby, popsat vymezení dostupnost trhu, analyzovat zákazníky, dodavatel a konkurenci.¹²

5) Marketingový plán

Ukazuje záměry prosazení na trhu s ohledem také na konkurenci. Jeho znaky nejsou jen současnost a budoucnost, je zde zachycena vize následujícího rozvoje firmy a podniku. Podstatné je další sledovanost a analýza trhu, hledání volných míst a výklenků.¹³

6) Operační plán

Rozpracovává podnikatelský záměr, vymezuje klíčové činnosti a aktivity v časovém sledu. K tomuto je vhodné použít kritickou cestu a diagramy.¹⁴

7) Personální zdroje

¹⁰ KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REŤŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

¹¹ Tamtéž

¹² Tamtéž

¹³ Tamtéž

¹⁴ Tamtéž

Záleží na typu a formě podnikání. U fyzické osoby, která je OSVČ je zdrojem informace její kvalifikace, praxe a zkušenosti. Jde-li o větší společnost je nutná detailně popsaná personální oblast. Počet a profese zaměstnanců pokrývající určité činnosti, jejich výběr, výše mezd a ostatní náklady související s osobními náklady.¹⁵

8) Finanční plán

Je jednou z nejdůležitějších částí plánu. Stanovuje požadované množství investic. V počátku se sestavuje plán finančních nezbytných potřeb, jsou sestavovány příslušné účetní výkazy pro různá období a to rozvaha, výsledovka, Cash flow.¹⁶

9) Hodnocení rizik

Každý podnikatelský plán by měl obsahovat analýzu rizik, která se snaží předejít možným negativním vlivům a výsledkům. Největší rizika pocházejí ze slabých stránek marketingu, technického zázemí a také z reakce konkurence, proto je nutné je popsat.¹⁷

10) Přílohy

Je to materiál, který nelze zařadit do samotného textu, má informativní a doplňující charakter. V textu jsou uvedeny k přílohám odkazy.¹⁸

2.5 Analýza Slepce

Analýza se používá jako prostředek pro odhalení změn a budoucího vývoje okolí. Je prostředkem, který vyhodnocuje dopady změn z vnějšího prostředí na projekty, které vycházejí z různého prostředí. Analyzuje faktory pocházející ze společenského, ekonomického, politického, právního prostředí a také technologické faktory. Její název je tvořen z prvních písmen anglických pojmů.

Jedná se o:

¹⁵ KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REZŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

¹⁶ Tamtéž

¹⁷ Tamtéž

¹⁸ Tamtéž

- S – Sociál – společenské faktory
(demografické faktory, životní styl, změny v životních stylech, dopady krize na vývoj ekonomiky v ČR)
- L – Legal – právní faktory
(zdravotní a sociální pojištění, legislativa daní, zákony).
- E – Economic – ekonomické faktory
(inflace, HDP, monetární politika, politická situace ovlivňující ekonomiku, zahraniční obchod, stavebnictví, průmysl, platební bilance státu).
- P – Political – politické faktory
- T – Technological – technologické faktory
(technologický pokrok, objevy a vynálezy, internet, mobilní sítě).

SLEPT/PEST poskytuje pohled na nestabilní prostředí obce, kraje, regionu i celého státu. Není mapována pouze situace současná, důležité jsou odpovědi na otázky, jaký bude budoucí vývoj zkoumaného prostředí a jaké změny mohou být očekávány. SLEPT a PEST jsou analýzy identické s rozdílem změnou pořadí názvů a počtem faktorů. PEST – politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technologické.¹⁹

2.5.1 Sociální faktory

- **Demografické charakteristiky jako např.**
 - velikost populace
 - věková struktura
 - pracovní preference
 - geografické rozložení
 - etnické rozložení
- **Makroekonomické charakteristiky trhu práce**
 - rozdělení příjmů
 - míra zaměstnanosti – nezaměstnanosti
- **Sociálně-kulturní aspekty jako např.**

¹⁹ ZICH, Robert. Strategický management. Podnikatelská fakulta VUT v Brně, Brno 2007. [online]. 2007, [cit. 2012-03-24]. Dostupný z: WWW <http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf/>

- životní úroveň
- rovnoprávnost pohlaví
- populační politika
- **Dostupnost pracovní síly, pracovní zvyklost jako např.**
 - dostupnost potenciálních zaměstnanců s požadovanými schopnostmi a dovednostmi
 - existence vzdělávacích institucí schopných poskytnout potřebné vzdělání
 - diversita pracovní síly

2.5.2 Legislativní faktory

- **existence a funkčnost podstatných zákonných norem jako např.**
 - obchodní právo
 - daňové zákony
 - deregulační opatření
 - legislativní omezení (distribuce, ekologická opatření...)
 - právní úprava pracovních podmínek (BOZP...)
 - nehotová legislativa
- **další faktory jako**
 - funkčnost soudu
 - vymahatelnost práva
 - autorská práva

2.5.3 Ekonomické faktory

- **Základní hodnocení makroekonomické situace**
 - míra inflace
 - úroková míra
 - obchodní deficit nebo přebytek
 - rozpočtový deficit nebo přebytek
 - výše HDP, HDP na jednoho obyvatele a jeho vývoj

- minová stabilita
- stav směnného kursu
- **Přístup k finančním zdrojům jako např.**
 - náklady na místní půjčky
 - bankovní systém
 - dostupnost a formy úvěrů
- **Daňové faktory jako např.**
 - výše daňových sazeb
 - vývoj daňových sazeb
 - cla a daňová zatížení

2.5.4 Politické faktory

- **Hodnocení politické stability jako např.**
 - forma a stabilita vlády
 - klíčové orgány a úřady
 - existence a vliv politických osobností
 - politická strana u moci
- **Politicko-ekonomické faktory jako např.**
 - postoj vůči privátním a zahraničním investicím
 - vztah ke státnímu průmyslu
 - postoj vůči privátnímu sektoru
- **Hodnocení externích vztahu jako např.**
 - zahraniční konflikty
 - regionální nestabilita
- **Politický vliv různých skupin**

2.5.5 Technologické faktory

- Podpora vlády v oblasti výzkumu
- Výše výdajů na výzkum (základní, aplikovaný)
- Nové vynálezy a objevy
- Rychlost realizace nových technologií

- Rychlost morálního zastarání
- Nové technologické aktivity
- Obecná technologická úroveň ²⁰

2.6 Marketingový plán

Cílem je zlepšení obchodních výsledků pomocí marketingových mixů. Plán bývá součástí podnikatelského plánu. Marketingový plán je důležitý pro všechny velikosti firem. Je v něm uvedeno, jak se bude produkt oceňovat, způsob distribuce, forma prodeje a propagace. Sestavováním přemýšlí firma o budoucnosti se stanovením cílů. Je odolná ke změnám a zaručuje komunikaci uvnitř podniku. ²¹

2.6.1 Marketingový mix

Je souborem úkolů, jejichž pomocí jsou uspokojovány požadavky spotřebitelů a zároveň umožňují podniku splnit vytýčené cíle. Jsou nazývány 4P, protože se skládají ze 4 položek, které používáme pro ovlivnění zákazníků. ²²

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Promotion (podpora prodeje)
- Place (místo a distribuce)

Product

Podnik musí najít tržní uplatnění a tím zaručit životaschopnost. Je důležité vyselektovat, které produkty bude firma nabízet. Je základním článkem marketingového mixu. Jeho kvalitu a vlastnosti ovlivňují:

- Kvalita
- Značka
- Image

²⁰ ZICH, Robert. Strategický management. Podnikatelská fakulta VUT v Brně, Brno 2007. [online]. 2007, [cit. 2012-03-24]. Dostupný z: WWW http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf

²¹ KOTLER, P. *Marketing management*. Přeložil V. dolanský. 1. Vyd. Praha: victoria Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85424-83-5.

²² Tamtéž

- Obal
- Platební podmínky
- Servis a poradenství
- Distribuce
- Doplnňkové funkce

V pojetí marketingu rozeznáváme dvě funkce výrobku. První jsou funkční vlastnosti a charakteristiky a druhé jeho atraktivnost. Mluvíme o funkční a expresivní roli výrobku.

Price - Cena

Cenu produktu ovlivňuje trh, chování spotřebitele, dokonalá analýza konkurentů a jiné faktory, které je nutné znát při rozhodování o výši ceny. V ceně jsou zde také zahrnuty přímé náklady, které vstupují do kalkulace (náklady n a jednotku, odměny dealerům, bonusové slevy).

Promotion - Podpora prodeje

Jde o komunikaci se spotřebiteli, kdy jsou oslovováni, nebo se přímo působí na okolí společnosti.

Mezi podporu se řadí:

- Reklama
- Public relations
- Osobní prodej
- Podpora prodeje
- Přímý marketing
- Sponzoring

Place – Místo a distribuce

Hlavní cíl: „Dodat správný výrobek na správné místo ve správný čas“.

Velkoobchody, maloobchody, přímá distribuce, logistika, řízení zásob, způsob přepravy a prostředky přepravy.²³

²³ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

2.7 Porterova analýza

Je zaměřena na analýzu oborového okolí firmy, které je ovlivněno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Firmy uspokojující zákazníky určitými výrobky a službami si až na výjimky vzájemně konkurují a jsou více či méně závislé na určité skupině dodavatelů.

Porterův model konkurenčního prostředí vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví na určitém trhu je především určována pěti základními faktory. Těmi jsou vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba

vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.²⁴

Model zohledňuje:

- ❖ Vyjednávací sílu zákazníků (kupujících),
- ❖ Vyjednávací sílu (schopnosti) dodavatelů,
- ❖ Hrozbu vstupů nových konkurentů do odvětví,
- ❖ Hrozbu substitutů,
- ❖ Intenzitu konkurenčního boje uvnitř odvětví.

2.7.1 Potencionálními konkurenty

Firmy a podniky, které si sice v současné aktuální době vzájemně nekonkurují v určitém mikrookolí, ale mají schopnosti stát se konkurenty, jestliže se pro to rozhodnou. Vstupy potencionálních konkurentů představují vysoká rizika hrozby pro výši ziskovosti uvnitř daného mikrookolí. Velikost konkurenční síly je závislá na mnoha faktorech, které mohou bránit prosazení se na trhu. Pokud je riziko nízké, podniky a firmy ho mohou

²⁴ MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-24712-77-6

využít ve svůj prospěch a zvýší ceny. Je-li konkurence velká, vznikne mezi podniky cenová válka a ta snižuje výnosy.²⁵

2.7.2 Rivalita, soupeření podniků

Malá rivalita dovoluje zvyšovat ceny a tím si zajistit větší zisk, naopak velká rivalita zisk snižuje.

Míru soupeření určují tři faktory:²⁶

- Struktura okolí – je to podíl podniků v tržním prostředí. Firmy a podniky se snaží vzájemně se odlišit například získáním určitých certifikátů a známek kvality, členstvím v různých spolcích a asociacích.
- Poptávkové podmínky
- Výše výstupních překážek plynoucích z daného oboru

2.7.3 Vyjednávací kupní síla

Hrozbou se jeví kupní síla, která se snaží ceny stlačovat, požaduje vysokou kvalitu zboží a služeb, určité bonusy včetně servisu. Tím se zvyšují výrobní náklady. Porter uvádí, že kupující získávají větší sílu při těchto podmínkách:²⁷

- Okolí je složeno z mnoha malých podniků, velké podniky nakupují v malé míře
- Svůj zájem kupující obrací na podniky s nízkými cenami.
- Kupující nakupují od více podniků zároveň, nebo si své vstupy začnou sami vyrábět.

²⁵ MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-24712-77-6

²⁶ Tamtéž

²⁷ Tamtéž

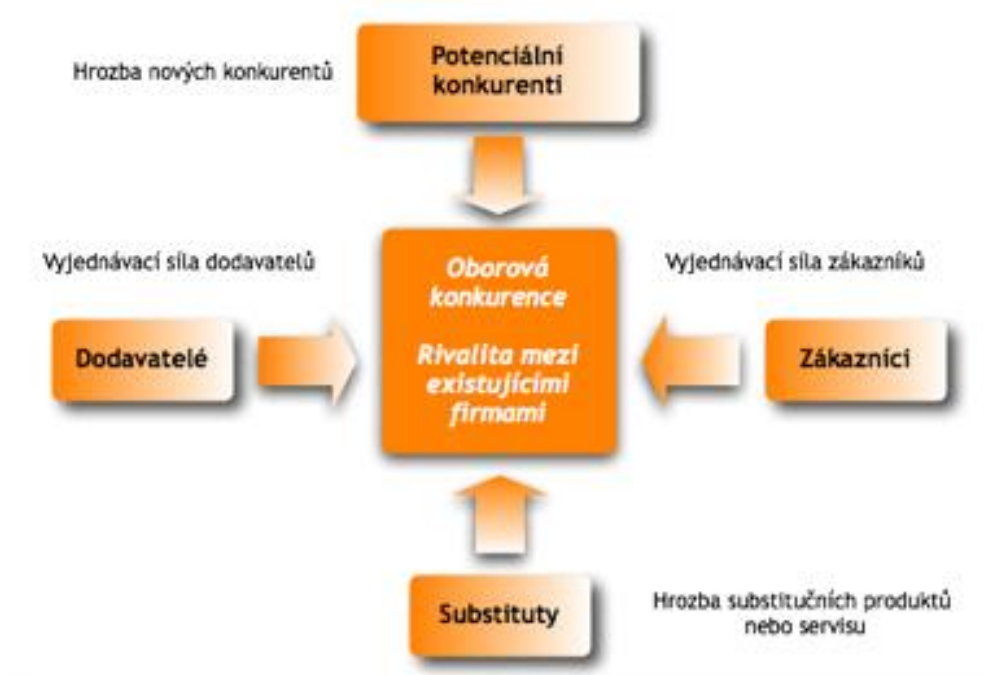
2.7.4 Smluvní dodavatelská síla

Hrozba u dodavatelů je ve formě zvyšování cen, kdy podnik musí ceny zaplatit, nebo hledat nižší cenu s nižší kvalitou. Porter uvádí, že dodavatel je silnější, pokud výrobky mají málo substitutů, nebo by bylo nákladné a neúnosné přejít k dalšímu dodavateli. Tím pádem je na daném dodavateli podnik závislý.²⁸

2.7.5 Hrozba výrobních substitutů

Jestliže trh není nasycen podobnými substituty pro výrobek nebo službu, kterou podnik nabízí, je možnost volnějšího stanovení cen za produkt a tím ovlivnění ziskovosti. Naopak blízkost podobných substitutů zisk sráží a limituje.²⁹

Obrázek 1: schéma porterovy analýzy



²⁸ Tamtéž

²⁹ MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-24712-77-6

2.8 SWOT analýza

Jde o metodu, která vyhodnocuje všechny stránky fungování podniku či firmy. Je to vhodný nástroj pro analýzu vnějších (makroprostředí) i vnitřních (mikroprostředí) činitelů a udává postupy pro strategickou analýzu. Analyzuje 4 základní skupiny, které vyjadřují vnitřní silné i slabé stránky a vnější faktory pro příležitosti nebo nebezpečí. Analýza střetu jednotlivých stránek hodnotí význam jejich působení navzájem.

Analýza je velmi užitečná zejména pro manažery, kterým nastiňuje možnost vyhodnocení nejen budoucí pozice postavení podniku, ale i současné. Na jejím podkladu jsou vytvářeny alternativy strategie, které se posuzují a je vybírána nejvhodnější varianta. Strategické plány vypracovávají podniky pro uskutečnění svých cílů s efektivním využitím znalostí, zdrojů s cílem zaujmout místo na trhu. Přitom získat konkurenční výhody a tím zajistit požadovaný zisk. SWOT analýza může být vypracovaná jednorázově nebo periodicky, kdy se sleduje, jestli se obsah skupin mění, zvětšuje nebo zmenšuje. Celkově je analýza SWOT hodnocena jako podklad pro zlepšení výkonnosti podniku.³⁰

Analýzu tvoří:

- Silné stránky (Strengths)
- Slabé stránky (Weaknesses)
- Příležitosti (Opportunities)
- Hrozby (Threats)

2.9 Analýza rizik faktorů rizika

Z jedné strany je riziko spojeno s nadějí na dosažení očekávaných výsledků, což je stránkou pozitivní, ale na druhé straně negativní riziko provází nebezpečí z neúspěchu,

³⁰ FOTR, J. SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

který může vést ke ztrátám někdy i závažného rozsahu a mohou narušit finanční stabilitu firmy.³¹

Rizika můžeme rozčlenit:

- Ekonomická, mohou představovat růst cen
- Tržní
- Technicko-technologická
- Finanční
- Politická
- Legislativní
- Environmentální
- Informační
- Spojená s lidským faktorem
- Neovlivnitelná jako jsou živelné pohromy

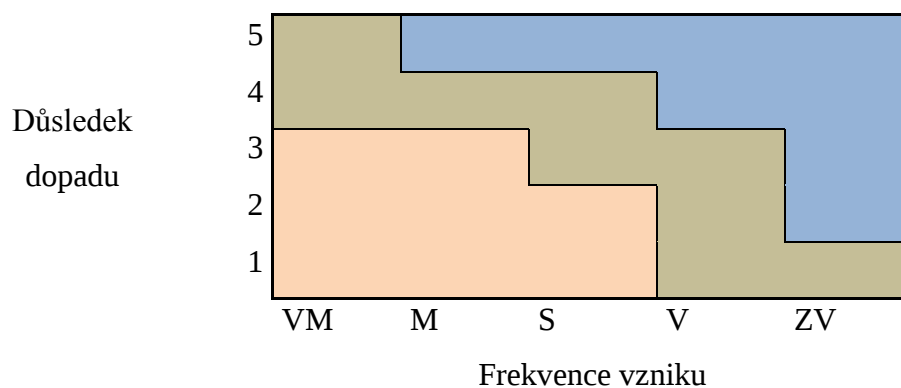
2.9.1 Expertní hodnocení významnosti

Jeho podstata spočívá v tom, že se posuzuje podle dvou hledisek. První riziko je pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a to druhé představuje intenzitu negativních vlivů. Z pozice ohrožení úspěchu projektu je určitý faktor rizika tím významnější, čím je jeho výskyt pravděpodobnější a čím je intenzita negativního vlivu vyšší. Při podrobném hodnocení významu rizikových faktorů se významnost posuzuje pokaždé pro jednotlivé dopady faktorů rizik na projekt.³²

³¹ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

³² FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Obrázek 2: Hodnocení významnosti rizikových faktorů



VM	je velice malá pravděpodobnost výskytu (intenzita negativního vlivu)
M	je malá pravděpodobnost výskytu
S	je střední pravděpodobnost výskytu
V	je velká pravděpodobnost výskytu
ZV	je zvlášť vysoká pravděpodobnost výskytu

Tabulka 1: Transformační stupnice

Stupeň	Pravděpodobnost	Dopady na projekt		
		prodloužení (Měsíce)	Zvýšení investičních nákladů (%)	Nesplnění cílů
VM	0 - 10	< 1	< 5	Nevýznamné cíle
M	10 - 20	1 - 2	5 - 10	Více nevýznamné cíle
S	20 - 30	3 - 4	10 - 15	Významné cíle
V	30 - 50	4 - 6	15 - 30	Více významné cíle
ZV	více než 50	> 6	> 30	Celkové selhání při plnění cílů

Zdroj: vlastní

Z tabulky můžeme vidět jakým způsobem se může projevit určité riziko, ať už ve zvýšení investičních nákladů nebo prodloužení časového rámce.

2.10 Hodnocení financování podnikatelských záměrů

Završením sestavy podnikatelského plánu je vytvoření finančního plánu. Finanční plán spojuje touhy a vize s realitou. Je ověřením reálnosti záměru podnikání, může investora přesvědčit o jeho významu a výnosnosti. Vypracování plánu financí vyžaduje zkušenosti a schopnosti sestavovatele, který zvládá vzájemné prolínání možných variant následujícího vývoje.³³

Pokud nejsou vyplňovány požadované formuláře, je nutné použít alespoň tabulkové procesory. Při variantě zpracování externí firmou nebo odborníkem je nutná přímá konzultace s tvůrcem podnikatelského záměru.

Hodnocení projektů je uskutečněno v linii dvou kritérií. První linie je hodnocení investičního rozhodnutí a druhá linie je finanční rozhodnutí. Oboje spolu úzce souvisí. Rozhodování investiční vypovídá o náplni projektu. Obsahuje přehled aktiv, do kterých firma hodlá investovat, výrobní programy, programy služeb a jiné. Rozhodování finanční se týká struktury a velikosti zdrojů, které budou investovány do projektu.

Hlavním úkolem finanční analýzy je posoudit současnou finanční a ekonomickou situaci společnosti. Jsou zde uvedeny silné stránky, ale i odhalení slabých stránek podniku, neodhalené slabé stránky by mohly podnik ovlivňovat a vést ho k určitým problémům. Podklady poskytují účetní výkazy, mezi které patří rozvaha, výsledovka a výkaz cash flow. Podstata hodnocení tkví v porovnání očekávaných výnosů s vynaloženým kapitálem. Přírůstek zisku i odpisů vracejících se podniku v podobě ceny prodaných výrobků znamenají výnos. Konečným rozhodnutím je verdikt, zda se investice uskuteční, nebo se od ní upustí. V případě více variant se také vybere jedna

³³ KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REZŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán* . 1 vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

z mnoha variant. Základ rozhodnutí o přijetí či nepřijetí projektu je výpočet potřebných ukazatelů efektivnosti.³⁴

Nejpoužívanější ukazatele:

- Rentabilita celkového kapitálu ROA
- Rentabilita vlastního kapitálu ROE
- Doba návratnosti
- Index rentability
- Čistá současná hodnota
- Vnitřní výnosové procento

2.10.1 Rentabilita kapitálu

Představuje poměr zisku k investovanému kapitálu. Je několik druhů rentabilit.

Sledujeme

- ✚ rentabilitu vlastního kapitálu (ROE),
- ✚ rentabilita celkového kapitálu (ROA)
- ✚ návratnost investic (ROI)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE - return on equity) = zisk po zdanění / vl. kapitál - jedná se o procentní výnos, jenž připadá vlastníkům. Kromě efektivity činnosti podnikání se zde bere v úvahu i zadlužení a výše zdanění.³⁵

Rentabilita celkového kapitálu (ROA - return on assets) = provozní zisk / vl. kapitál - někdy se označuje jako rentabilita aktiv. Díky faktu, že nebere v úvahu zdanění ani úroky, je vhodný především pro srovnání výkonnosti mezi jednotlivými podniky. Někdy se do čitatele dosazuje součet vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků.³⁶

³⁴ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

³⁵ REZŇÁKOVÁ, M. *Finanční management I. část*. 2.vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. 116 s. ISBN 80-214-2487-7

³⁶ Tamtéž

2.10.2 Doba návratnosti investic

Je doba, která je nutná k úhradě celkových investičních nákladů projektů budoucími čistými příjmy, které jdou z realizovaného projektu. Patří mezi metody, které nejsou složité výpočtem a proto méně přesné. Ukazatel nezohledňuje inflaci a nezapočítává příjmy, z projektu, které přicházejí po době návratnosti až do konce projektu. Metoda vychází z předpokladů finančních toků projektu tvořících příjmy nebo výdaje. I přes své nedostatky je metoda značně využívána u projektů s krátkou životností a u rizikových projektů. Výpočtem získáme hodnotu vyjadřující počet let, za které se splatí kapitálové výdaje ze zisku po zdanění.³⁷

2.10.3 Kritéria vycházejí z peněžního toku

- ❖ Čistá současná hodnota
- ❖ index rentability
- ❖ vnitřní výnosové procento

Zohledňují inflaci, tedy časovou hodnotu peněz. Zohledňují faktor času. Vycházejí z faktu, že koruna získaná dneškem je vyšší hodnoty, než koruna získaná zítřkem a také kalkulují náklady, které jsou obětovány příležitosti. Tyto náklady se vyznačují v tom, že se vzdáváme určitých požitků a dáváme přednost takovým, o kterých předpokládáme, že pro nás budou mít lepší prospěch. ČSH v absolutní výši vyjadřuje rozdíl mezi aktuální hodnotou peněžních příjmů a kapitálových výdajů.

Definujeme ČSH jako: součet diskontovaného čistého peněžního toku projektu, který zahrnuje období výstavby i provozu.³⁸

³⁷ REZŇÁKOVÁ, M. *Finanční management I. část*. 2.vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. 116 s. ISBN 80-214-2487-7.

³⁸ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Matematicky:

$$\check{C}SH = \sum SHP * 1/(1+i)^n - \sum SHK * 1/(1+i)^n$$

$\sum SHP$ suma peněžních příjmů

$\sum SHK$ suma peněžních výdajů

i..... úrok

n..... jednotlivá léta životnosti

hodnota ve vzorci $1/(1+i)^n$ představuje odúročitel – diskontní faktor. Někdy je pojmenován jako nákladovost kapitálu. Hodnota odpovídá velikosti nákladů, které jsou spojeny se získáváním zdrojů na zafinancování podnikatelského plánu. O úspory na daně z příjmů jsou sníženy náklady cizího kapitálu, protože úroky jsou daňově uznatelným nákladem.

2.11 Index rentability

Vyjadřuje výši aktuální hodnoty budoucích příjmů projektu, které připadají na jednotku investičních nákladů. Náklady jsou přepočítány na aktuální současnou hodnotu. Index rentability je poměrovým ukazatelem efektivnosti investičního plánu. Podmínka je, že podíl budoucích příjmů diskontovaných k počátečním výdajům je vyšší než 1.

Je dobré používat index rentability pro výběr z několika projektů. Přijímány jsou projekty s nejvyšším zhodnocením na jednotku investovaných prostředků.³⁹

Vnitřní výnosové procento

³⁹ REZŇÁKOVÁ,M., ZINECKER, M. *Finanční management II. Část.* 2.vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. 111 s. ISBN 80-214-2488-5.

Další metodou je vnitřní výnosové procento, která stanovuje určitou úrokovou míru, které se současná hodnota očekávaných finančních příjmů z podnikatelského projektu rovná současné hodnotě očekávaných kapitálových výdajů na podnikatelský projekt.⁴⁰

2.12 Zdroje financování podnikatelského záměru

Z hlediska zdrojů financování podnikatelského záměru je důležité si ujasnit, jaké budou naše potřeby finančních prostředků pro tento záměr. Dlouhodobě vázaný majetek musí být financován dlouhodobými zdroji, krátkodobě vázaný majetek zase krátkodobými zdroji. Pro podnikatelský záměr jsou pak důležité především dlouhodobé zdroje financování.

V zásadě rozlišujeme dva druhy peněžních prostředků a to interní (vnitřní) a externí (vnější). Platí pro ně, že interní zdroje si vytváří podnik sám na základě vlastní činnosti podniku, kdežto externí zdroje se do podniku dostanou zvenčí. Mezi interní zdroje financování pak můžeme zařadit např. nerozdělený zisk nebo odpisy a mezi externí zdroje financování pak vklady vlastníků, emise obligací, dlouhodobé a střednědobé úvěry, krátkodobé úvěry, zvláštní formy financování (leasing, faktoring, forfaiting), rizikový kapitál a dotace.⁴¹

⁴⁰ FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

⁴¹ REZŇÁKOVÁ, M., ZINECKER, M. *Finanční management II. Část*. 2. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. 111 s. ISBN 80-214-2488-5.

3 Analýza problému a současné situace

3.1 Popis podnikatele a podnikatelské činnosti

David Mokrý vstoupil do podnikání v roce 2006 kde blízko vlakového a autobusového nádrží opravil sklepní prostory a zrekonstruoval na příjemnou kavárnu s hospodou. Útulné posezení s kvalitní obsluhou si během krátké chvíle oblíbila řada lidí všech věkových kategorií. Kavárna láká své zákazníky svoje speciální akce, velice chutné čokoládové a krémové dezerty. Velice oblíbené jsou také míchané nápoje např. 5 litrové Mojito, Piňakoláda atd... Avšak, hlavním důvodem je pivní mok Zlatého Bažanta, kterého si lidé v Boskovicích i proto, že nikde blízko nečepuje a moc jim chutná. V kavárně se velice často konají narozeninové oslavy, a pokud nemáte v pátek 14denní rezervaci dopředu jen těžko si sednete. Postupem času si majitel díky své vynalézavosti a šikovnosti postavil letní posezení ze dřeva spolu s velkým grilem, kde připravuje letní pokrmy pro hosty.

David Mokrý - IČO: 73813621

Datum vzniku: 1.10.2006

Obchodní firma: David Mokrý

Podnikatel: David Mokrý

Sídlo: Boskovice, U Koupadel 3/363, PSČ 680 01

Identifikační číslo: 73813621

Právní forma: Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku

Klasifikace ekonomických činností-CZ-NACE: Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních

Institucionální Ostatní osoby samostatně výdělečně činné
sektor:

Počet zaměstnanců: Bez zaměstnanců

3.1.1 Založení hostinské činnosti

Pro založení restaurace, hospody či jakékoli činnosti spojené s přípravou jídel a roznáškou nápojů je třeba si nejprve vyřídit **Živnostenský list**, konkrétně **živnost řemeslnou podle Přílohy č. 1** k zákonu č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon. Živnost se nazývá **hostinská činnost**, činnosti spočívající v přípravě a prodeji pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány.

V rámci této živnosti můžete zároveň:

- ubytování v ubytovacích zařízeních (ubytovna, motel, kemp,...), bytových či rodinných domech
- prodej pomocí nápojových či občerstvovacích automatů
- doplňkový prodej (tabákové výrobky, suvenýry,...)
- prodej nápojů a pokrmů přes ulici
- půjčování novin a časopisů
- půjčování společenských her
- provozování her (kulečnick, bowling,...)
- **Řemeslná živnost: Hostinská činnost**

Pro získání živnostenského listu je potřeba splňovat všeobecné předpoklady.

- dosažení věku 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- bezúhonnost
 - jen ve vztahu k činnosti, která souvisí s předmětem podnikání
 - prokazuje se výpisem z evidence Rejstříku trestu
- neexistence překážek provozování živnosti, např. absence daňových či sociálních nedoplatků

Neexistence překážek provozování živnosti

Po celou dobu provozování živnosti nesmí existovat překážky uvedené v **živnostenském zákoně v §8**.

Protože se jedná o řemeslnou živnost, **musíme dále splňovat odbornou způsobilost** (§7 živnostenského zákona). Alespoň jednu z níže uvedených podmínek musíte splňovat.

- Odborné vzdělání k příslušnému oboru (+ praxe není potřeba)
- Odborné vzdělání v příbuzném oboru + 1 rok praxe v příslušném oboru
- 6 let praxe v příslušném oboru
- Doklady o rekvalifikaci (určitý počet let jsme byli OSVČ či zaměstnanec ve vedoucí pozici v příslušném oboru)

V případě, že nesplňujete ani jednu podmínku, můžete pro provoz hostinské činnosti využít **institut odpovědného zástupce**, §11 živnostenského zákona. Tento zástupce musí mít potřebnou způsobilost a za vaše podnikání se tak zaručí.

- Hostinská činnost - Ohlašovací řemeslná
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona - Ohlašovací volná

3.2 SWOT analýza

Jde o metodu, která vyhodnocuje všechny stránky fungování podniku či firmy. Je to vhodný nástroj pro analýzu vnějších (makroprostředí) i vnitřních (mikroprostředí) činitelů a udává postupy pro strategickou analýzu. Analyzuje 4 základní skupiny, které vyjadřují vnitřní silné i slabé stránky a vnější faktory pro příležitosti nebo nebezpečí. Analýza střetu jednotlivých stránek hodnotí význam jejich působení navzájem.

Silné stránky

- Pozice restaurace - umístění v centru města a uprostřed mikroregionu
- Výborná pověst majitele v okolí
- Vyhledávaný první podnik
- Výhoda již založeného 1. Podniku z hlediska zásob
- Z části zařízená stará restaurace
- Majitel je výborný manažer se zkušenostmi a smyslem pro moderní restauraci
- Levný pronájem

Slabé stránky

- Velká konkurence
- Již jednou zkrachovalá restaurace
- Nutná rekonstrukce
- Vytvoření nového vstupu
- Nevkusné interiérové vybavení

Příležitosti

- Velké mediální propagace
- Oslovení nových zákazníků
- Možnost otevření speciální restaurace s netradičním jídelníčkem
- Otevření letní zahrádky či postavení zimní zahrady hned před restaurací
- Vytvoření nových internetových stránek
- Možnost
- Kvalitní domácí víno
- Denní menu
- Boskovická vyhláška

Hrozby

- Nárůst cen potravin a energií
- Nedostatek hostů

- Časté rušení nočního klidu zákazníky a tím spojené následky
- Vstup na trh nové konkurenta

3.2.1 Silné stránky

Velice silná stránka je pozice restaurace, která je přímo v centru města Boskovic a přímo celého Mikroregionu Boskovicko, kde se shlukuje nejvíce počet lidí. Další silnou stránkou je již první kavárna a proto se do budoucna očekává, že majitel rekonstrukci nového podniku nepodcení a vytvoření stylovou restauraci, s tím je i spjato, že majitel si udělal díky své skvělé a precizní práci výborné jméno mezi lidmi. Dobré je i to, že dané místo má velice malý pronájem na tak lukrativní místo v obci. Silné stránkou je možnost postavení letní zahrádky u nového vchodu, či rovnou vytvoření zimní zahrady, která by sloužila celoročně oproti sezónní zahrádce. Výhodou je, že místo je zařízené protože se v minulosti již jako restaurace využívalo, avšak nákup nového nábytku a upravit výzdobu je nutností i tak se však ušetří dost na náklady.

3.2.2 Slabé stránky

Za hlavní ze slabých stránek bych uvedl velice silnou konkurenci kolem středu města a hlavně náměstí, protože je tu napěchované restauracemi, avšak kvalitních je tu jen pár. Za slabou stránku považuji i to, že někteří lidé mají v paměti již dříve zkrachovalou restauraci, proto bude muset restaurace projít rekonstrukcí a úpravou aby nebyl patrný minulý neúspěch.

3.2.3 Hrozby

Jednou z mála hrozeb se jeví nezájem hostů k nové restauraci, jak tomu bylo s minulou restaurací. Minule měli nápad, ale plán asi nebyl dobrý, jelikož zákazníci nenalákal a po půl roce se musela Mexická restaurace zavírat.

3.2.4 Příležitosti

Největší příležitostí je přilákat nové zákazníky díky své pozici v obci, nemusel by to být problém a k tomu oslovit již stávající „štamgasty“ z kavárny, avšak je potřeba je zaujmout a oslovit.

Velká příležitost je také uspořádat velkou mediální akci při příležitosti otevření restaurace. Bylo by dobré o tom informovat okresní noviny Region press a Boskovicko, aby informovali ve svých rubrikách, dále potom pozvat Boskovické vlivné osobnosti jako Jelikož je člověk zvědavý tip a zajímá ho vše co je nové a hlavně co se jídla týče. Většina lidí bude brát pozvánku jistě pozitivně a přijdou se podívat na otevření. Je proto nutné být již 100 procentně připraveni, protože lidé vždy dají na první dojem a pokud uvidí, co se jim nebude líbit, je možná, že v budoucnu již naši restauraci nenavštíví. Rekonstrukce by měla být ve stylu, aby odpovídal jídelnímu lístku restaurace. Příležitostí je i vytvořit jídelní lístek zaměřený na zdravých jídel, který v blízkém okolí nikde není a v trendu je teď fit bez nadváhy. Jelikož od 9. 5. 2012 vstupuje v platnost **Obecně závazná vyhláška města Boskovice č.1/2012 o regulaci činností způsobilých narušit veřejný pořádek ve Městě Boskovice. (viz Příloha)** Díky vyhlášce má v plánu odejít z trhu několik hospod a nonstop, jelikož se jim sníží počet tržeb. Tímto máme šanci získat další zákazníky.

V příležitosti vidím i vytvoření nových internetových stránek, kterou budou jednoduché a vkusně vypadající.

3.3 Analýza vnějšího prostředí – SLEPT(E)

Analýza se používá jako prostředek pro odhalení změn a budoucího vývoje okolí. Je prostředkem, který vyhodnocuje dopady změn z vnějšího prostředí na projekty, které vycházejí z různého prostředí. Analyzuje faktory pocházející ze společenského, ekonomického, politického, právního prostředí a také technologické faktory. Její název je tvořen z prvních písmen anglických pojmů.

.

3.3.1 Sociální

Sociální faktory, které ovlivňují gastronomii v této oblasti, jsou především demografického charakteru, jako je počet obyvatel a věkové složení, dále jsou to makroekonomické charakteristiky trhu práce, sociálně-kulturní aspekty a dostupnost pracovní síly a jejich pracovní zvyklosti.

Věkové složení obyvatel Jihomoravského kraje k 31. 12. 2011

V Jihomoravském kraji žilo ke konci roku 2011 celkem **1,15 mil. obyvatel**, což jej řadí na čtvrté místo v pořadí krajů (za Prahu, Středočeský a Moravskoslezský kraj). Z pohledu hlavních věkových skupin má nejvyšší podíl na obyvatelstvu skupina osob ve věku 15 až 64 let – 69,8 %, následují osoby ve věku 65 a více let – 16,2 % a osoby ve věku 0 až 14 tvoří zbývajících 14,1 %. Zatímco podíl osob nejstarší věkové kategorie v posledních 20 letech postupně narůstal, podíl dětské složky populace se snižoval, a to až do roku 2008, kdy činil pouze 13,8 %. V posledních 2 letech byl zaznamenán nepatrný růst podílu – v roce 2009 na 13,9 % a v roce 2011 na již uvedených 14,1 %.

Tabulka 2: Věkové složení obyvatel Jihomoravského kraje

celkem	0-14	15-64	65+	Průměrný věk
1 154 654	162 565	805 399	186 690	41,1

Zdroj: ČSU [17]

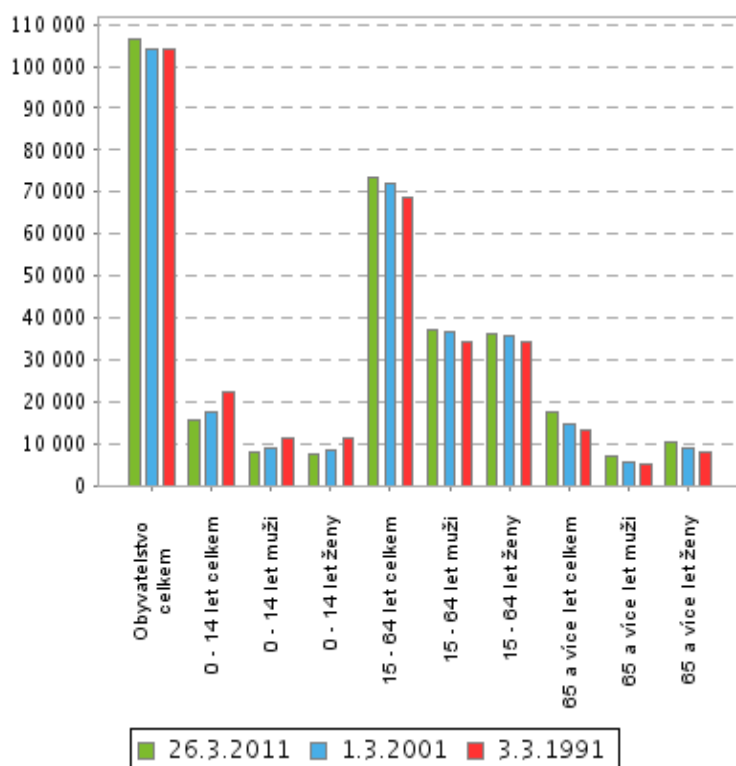
Tabulka 3: Obyvatelstvo podle věku Okres Blansko

			26.3.2011 ¹	1.3.2001	3.3.1991
Obyvatelstvo celkem			106 614	104 101	104 106
v tom ve věku	0 - 14 let	celkem	15 600	17 319	22 326
		muži	8 014	8 815	11 289
		ženy	7 586	8 504	11 037
	15 - 64 let	celkem	73 367	72 166	68 564

		muži	37 266	36 436	34 452
		ženy	36 101	35 730	34 112
	65 a více let včetně nezjištěno	celkem	17 647	14 616	13 216
		muži	7 144	5 712	5 134
		ženy	10 503	8 904	8 082

Zdroj: ČSU[18]

Graf 1: Počet obyvatel okresu Blansko



Zdroj: ČSU[19]

Okres Blansko patří počtem 106 614 obyvatel mezi nejmenší okresy Jihomoravského kraje, méně obyvatel má pouze okres Vyškov. Od 1. 1. 2003 je v platnosti nové správní uspořádání obcí. Na území okresu Blansko působí dvě obce s rozšířenou působností (ORP) – Blansko a Boskovice (obce 3. stupně).

Z tabulky je vidět, že počet obyvatel v Okresu Blansko se pomalu stále zvětšuje, může za to z největší části přistěhování se cizinců, nejvíce Mongolů, Vietnamců a Ukrajinců, do Blanska a Boskovic. Přispělo k tomu i stěhování se z malých venkovských obcí do zmiňovaných Blanska a Boskovic.

Celková nezaměstnanost v České Republice díky sezónním pracím klesla z 9,2% na 8,9% procenta. Na úřadech práce se o práci ucházelo 525 180 lidí, což meziměsíčně o 16 605 méně. Trh práce nám naznačuje, že ekonomika neprožívá až tak dramatické období, protože tlak firem na propouštění zatím není tak dramatický jako v minulé recesi. Na druhé straně ochotu nabírat nové zaměstnance brzdí nejasné vyhlídky evropské ekonomiky.⁴²

Nezaměstnanost v Okrese Blansko je o málo nižší než celková v České Republice, na Moravě ji patří 4. nejlepší místo.

Mzda

V roce 2011 dosáhla průměrná mzda výše 24 319 Kč, v meziročním srovnání činil přírůstek 522 Kč (2,2 %). Spotřebitelské ceny se zvýšily za uvedené období o 1,9 %, reálná mzda vzrostla o 0,3 %⁴³. V okrese Blansko je průměrná mzda

Tabulka 4: Průměrná mzda v okrese Blansko

Průměrná mzda v okrese Blansko	
Rok	Kč
2007	23.303,-
2008	25.109,-
2009	25.700,-
2010	26.223,-

Zdroj: odhadonline.cz[20]

Komentář k tabulce č.: jak sami vidíte průměrná mzda v okrese stále stoupá, dokonce je i lepší než celková průměrná mzda v České republice.

⁴² zpravy.e15.cz [online] 2012. [cit. 2012-04-08]. Dostupný z:

<<http://zpravy.e15.cz/burzy-a-trhy/makroekonomicka-data/sezonni-prace-stlacily-nezamestnanost-na-8-9-procenta-758541/>>

⁴³ Kurzy.cz. Mzdy v ČR. [online] 2012. [cit. 2012-03-29]. Dostupný z:

<<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>>.

3.3.2 Legislativní

Legislativní faktory týkající se podnikání v České republice v oblasti restaurační je ovlivněno řadou zákonů.

Abychom získali živnostenský list na hostinskou činnost, musíme splňovat **odbornou způsobilost** podle § 7 živnostenského zákona:

- odborné vzdělání v příslušném oboru (k tomu nepotřebujeme praxi)
- nebo odborné vzdělání v příbuzném oboru a k tomu rok praxe v oboru
- nebo jsme byli určitý počet let OSVČ nebo zaměstnanec ve vedoucí pozici a k tomu máme požadované doklady o rekvalifikaci
- nebo máme aspoň 6 let praxe v oboru

Případně lze využít statut odpovědného zástupce podle § 11, tedy člověka, který se za vaše podnikání zaručí a má pro tu potřebnou způsobilost.

Jakákoliv provozovna kdo dochází k výrobě pokrmů – tedy vaření pro veřejnost je provozovna stravovacích služeb.

Ta musí být ke svému účelu řádně povolena (zkolaudována). V případě, že se jedná o stavbu stávající a nebyla v ní nikdy restaurace, musí být provedena změna v užívání stavby, k čemuž je mimo jiné potřebné i souhlasné stanovisko KHS. Aby bylo toto stanovisko vydáno, požadujeme předložit jednoduchou projektovou dokumentaci. V případě, že nebudou prováděny žádné stavební úpravy -požadujeme předložit jednoduché podklady týkající se stávajícího objektu s průvodní zprávou, která bude obsahovat popis provozovny (např. povrchy stěn, podlah, osvětlení, odvětrání, světlé výšky místností, zásobování pitnou vodou, provozní záměr včetně kapacity výroby pokrmů apod.

V této provozovně musí být zajištěno rovněž sanitární zařízení pro personál (šatna, WC s předsíní a umyvadlem s teplou a studenou tekoucí vodou, úklidová místnost, případně sklad) a pro veřejnost WC dle kapacity provozovny. Podle § 44 odst. 5 a 6 vyhlášky č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby musí mít provozovna stravovacích

služeb oddělené WC pro muže a ženy konzumenty v počtu dle této vyhlášky.

Další z řady zákonů, které musíme dodržovat při provozu restaurace. Nad kontrolou těchto zákonů, zda li se dodržují v přesném plnění podle ustanovení se starají krajské hygienické stanice. V našem případě se jedná o krajskou hygienickou stanici ve Svitavách.

Naše budoucí restaurace se bude muset řídit podle těchto stávajících zákonů a nařízení:

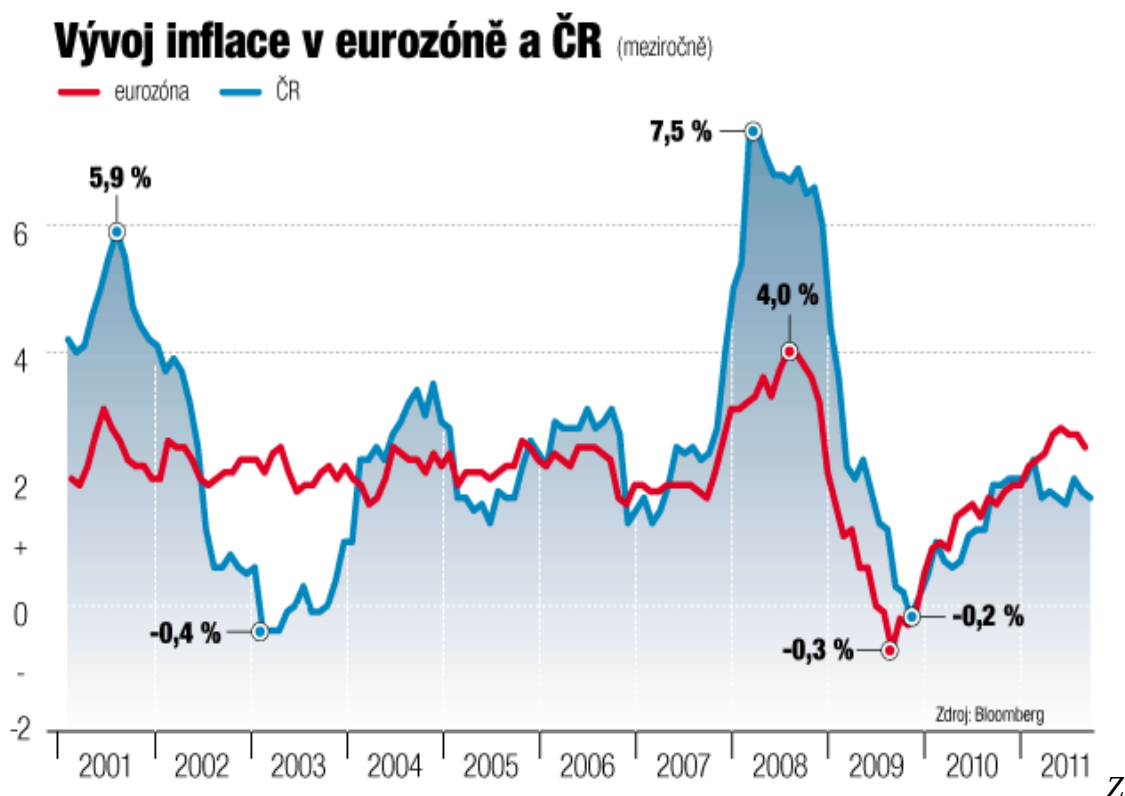
- Zákon o potravinách a tabákových výrobcích 110/1997 Sb. v platném znění, veterinární zákon 166/1999 Sb. v platném znění,
- zákona o ochraně veřejného zdraví §34 zákona č. 258/2000 Sb.
- Nařízením Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin
- Nařízením Evropského Parlamentu a Rady (ES) č.178/2002 o , kterým se stanoví obecné zásady požadavky potravinového práva, dále v souladu se zákonem č.258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů a vyhláškou č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů.
-

3.3.3 Ekonomické

Ekonomické faktory ovlivňuje stát svoji daňovou politikou a jejím úsporám a škrtům, hnacím motorem ekonomiky jsou domácnosti, ale je to stát, který jim nechá zbylé finanční prostředky po uhrazení nezbytně nutných potřebných věcí ke každodennímu životu. Ekonomický stav v České Republice, jako ve většině zemí Evropy se poslední dobou hodně zhoršil a lidé mají čím dál tím méně peněz na zábavu či volný čas.

Ekonomickým faktorem je míra inflace. Obecně inflace znamená všeobecný růst cenové hladiny v čase. Statistické vyjadřování inflace vychází z měření čistých cenových změn pomocí indexů spotřebitelských cen. Cenové indexy poměřují úroveň cen vybraného koše reprezentativních výrobků a služeb ve dvou srovnávaných obdobích.

Graf 2: Meziroční inflace v %



droj:Ekonom.cz[21]

Meziročně vzrostly spotřebitelské ceny v únoru o 3,7 %, což je o 0,2 procentního bodu více než v lednu. Zrychlení cenového růstu nastalo zejména v oddíle ostatní zboží a služby, kde ceny za pobyt v domově důchodců vzrostly o 5,5 % (v lednu o 3,0 %). V oddíle stravování a ubytování zrychlil růst cen za stravování v mateřských školách na 8,4 % (ze 7,2 % v lednu) a ve školních jídelnách na 7,1 % (ze 6,1 % v lednu).

Dominantní vliv na meziroční růst celkové hladiny spotřebitelských cen měly i nadále ceny v oddílech bydlení a potraviny a nealkoholické nápoje. V bydlení vzrostly ceny zemního plynu o 25,1 %, elektřiny o 4,2 %, vodného o 12,0 %, stočného o 10,6 %, tepla a teplé vody o 7,7 %. Čisté nájemné bylo vyšší o 5,2 %, z toho regulované o 14,0 % a tržní o 1,4 %. Z potravin byly vyšší ceny chleba o 16,6 %, běžného pečiva o 18,9 %, masa o 7,0 %, ryb o 9,5 %, vajec o 39,2 %, mléka o 7,0 %, olejů a tuků o 7,5 %, cukru o 27,0 %, kávy o 27,3 %. V oddíle zdraví se zvýšily zejména ceny léků a jejich doplatků o

9,4 % a ceny ústavní zdravotní péče o 41,3 % (vliv zvýšení regulačního poplatku od prosince 2011). V dopravě vzrostly ceny pohonných hmot o 8,8 % a ceny dopravních služeb o 6,5 %.

3.3.4 Politické

Politická situace ovlivňuje všechny faktory života v zemi a udává směr podnikatelského prostředí celkově. Působení státu je pro možnosti podnikání na českém trhu určující. Česká republika má demokratickou formu vlády s liberálním státním režimem. Vláda je vrcholný orgán výkonné moci, hlavě její postavení vymezuje Ústava České republiky, rozděluje se na dvoukomorový Parlament České Republiky.

Nyní je u moci vláda Petra Nečase od 13. července 2010, kdy ji jmenoval prezident republiky Václav Klaus, úřadující vládou České republiky. Úřad ministra průmyslu a obchodu spravuje Martin Kuba za ODS.

Nynější situace pro vládu není příliš příznivá, jelikož musí podnikat řadu neatraktivních opatření, aby se nestala podobná situace jako Řecku, které je na okraji bankrotu celého státu a celá Evropská unie se Řecku snaží zachránit. Vláda se postupem času stále snaží zdražit elektřinu a plyn, ale i všechny potraviny i suroviny.

V minulé době byly restaurační služby a další služby převedeny ze základní 20 procentní sazby na sníženou 10 procentní avšak zlevnění to nepřineslo, ale zachránilo to mnoho drobných podnikatelů, kteří díky tomuto kroku nezkrachovali.

Nové zákony vlády:

- **Od ledna 2012** vzrostla snížená sazba DPH z 10 na 15 procent, seznam položek se nezměnil. Základní sazba se zvýší na 21 procent
- **Od ledna 2013** se pak má sazba sjednotit na 17,5 procenta, a to bez výjimek. Alespoň podle novely, kterou už schválili poslanci. Opět by tedy zdražilo zboží a služby, zařazené ve snížené sazbě DPH. Jde zejména o potraviny, nealkoholické nápoje, vodné a stočné, teplo, městskou dopravu, knihy, časopisy

a noviny, ubytovací služby, vstupné na kulturní akce, léky a zdravotnické pomůcky, dětské pleny či stavební práce.

- **Zrušení super hrubé mzdy** bude zrušeno již v roce 2014, od té chvíle by lidé měli platit ze své hrubé mzdy daň 20 procent (v dnešní době se platí 15 procentní daň z příjmu), když legislativa počítá jen s 19 procentní sazbou.

3.3.5 Technologické

V této části jsem se snažil popsat chod restaurace a postupné přípravy pokrmů od koupě surovin po prezentování hotového jídla zákazníkovi. Jakákoliv technologická úprava si vyžaduje 100% potřebné zacházení, aby byla dodržována celková hygiena restaurace.

Pro důležitost minimalizace nákladů je zapotřebí sledovat ceny surovin a jejich slevy v blízkých marketech. V dalším kroku a to příprava pokrmů se sleduje efektivita přípravy pokrmů, hospodaření s náklady. Posledním krokem je přímo servírování zákazníkovi.

Do technologického systému patří i informační systém vedený přes počítač, který zaznamená reálný stav zásob jejich cenu a množství.

3.4 Analýza marketingového mixu

3.4.1 Produkt

V našem případě se nejedná přímo o výrobek jako takový ale o službu. Službu, kdy prodáváme alkoholické či nealkoholické nápoje a určité pokrmy v restauraci a k tomu si přidáváme marži.

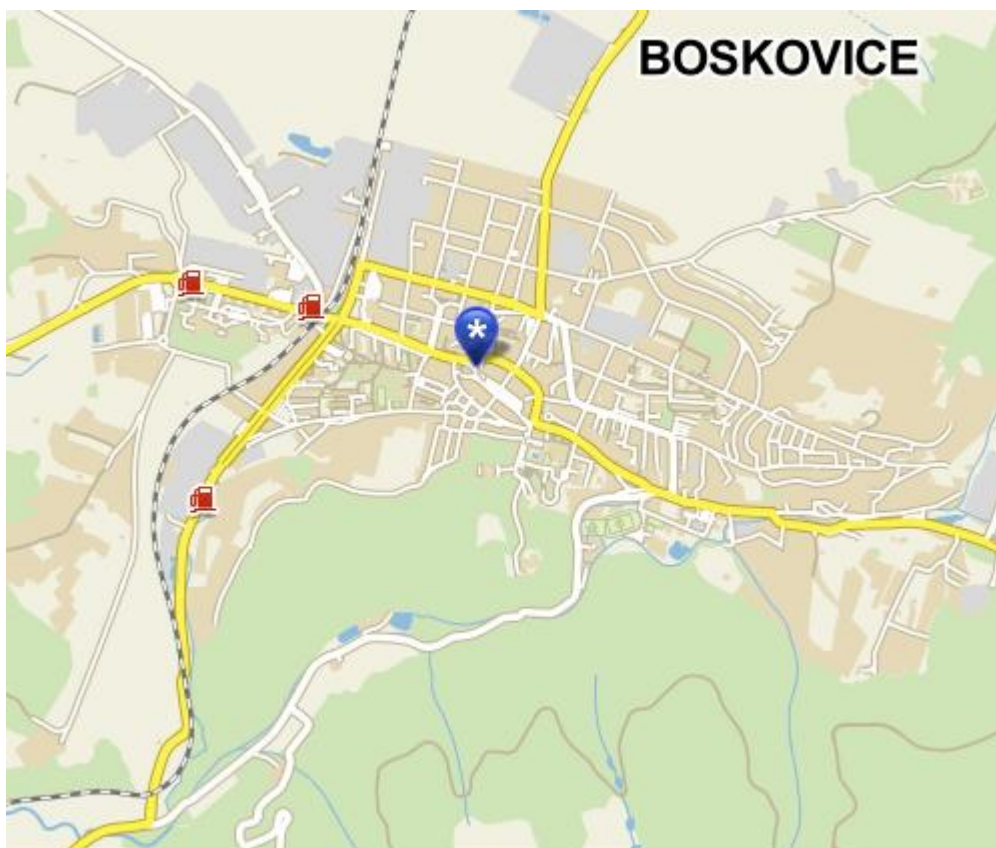
3.4.2 Cena (price)

Přesnou cenu nelze určit, z důvodu toho, že cena se mění s typem prodáváného zboží. Ke každému zboží se jako konečná částka přičte marže. Konečné ceny budou známy pár dní před otevřením restaurace spolu s vyhotovenými jídelními lístky.

3.4.3 Místo (place)

Restaurace se nachází v městě Boskovice po již zkrachovalé Mexické restauraci, která nebyla dostatečně navštěvovaná a proto musela ukončit svoji činnost. Boskovice jsou přibližně 40km severně od Brna a 20km od okresního města Blanska. Město Boskovice má v nynější době přes 10 tisíc obyvatel a k tomu přidružené 2 vesnice, město je začleněno do mikroregionu Boskovicko, kde jsou další menší města a obce. Restaurace má v město pozici přímo v jeho středu, pod Masarykovým náměstím. Kde je jeden z největších hustot osob v Boskovicích, což je pro ni velkou výhodou. V městě je řada pamětihodností, které jsou hodně navštěvovány turisty. Přesná adresa firmy je: nám. Dr. Snětiny 2275/2 Boskovice.

Obrázek 3: Poloha restaurace v Boskovicích



Zdroj: Mapy.cz[21]

3.4.4 Propagace

Jakožto již rozjetá firma s velice kladnými ohlasy máme velice dobrý začátek pro propagaci nové restaurace, avšak nemůžeme si dovolit první propagaci podcenit. Je potřeba dostat se do podvědomí lidí, budoucích zákazníků co nejrychleji po svém otevření. Je důležité se zviditelnit v Boskovických novinách Boskovicko, Radniční listy i Region Přes, tak i Boskovických internetových stránkách či nejlépe Boskovické televizi. Potřeba je i lepit plakáty na placené plochy, rozdávat letáčky do schránek. K tomuto nám dopomohou i nově přidělané webové stránky o restauraci. Je také pro naši firmu dobré, pozvat, nejlépe osobně, významné osoby města Boskovic. K otevření

nové restaurace patří určitě zvýhodněné ceny na určité tip pití, či jídla, které musím dozajista připravit.

3.5 Porterova analýza společnosti

Je zaměřena na analýzu oborového okolí firmy, které je ovlivněno především jeho konkurenty, dodavateli a zákazníky. Firmy uspokojující zákazníky určitými výrobky a službami si až na výjimky vzájemně konkurují a jsou více či méně závislé na určité skupině dodavatelů.

Porterův model konkurenčního prostředí vychází z předpokladu, že strategická pozice firmy působící v určitém odvětví na určitém trhu je především určována pěti základními faktory. Těmi jsou vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu

nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.

3.5.1 Vyjednávací síla dodavatelů

Při hledání mezi dodavateli mi nejlépe do mého plánu vycházejí firmy STAROBRNO, a.s. MANEO, s.r.o.

Jedná se o silné společnosti, které by v blízké době neměli určitě zkrachovat, protože patří mezi špičky na jižní Moravě.

Pivovar Starobrna a.s. nezahrnuje jen prodej jednoho známého piva Starobrna, ale má pod záštitou mnoho jiných známých pivovarů nejen z české republiky např. (Heineken, Zlatý bažant, Krušovice,...). Díky čemuž uspokojíme ještě větší množství zákazníků a můžeme pro ně nabídnout více sortimentu. Pivovar Starobrna nabízí i velice výhodnou koupi nealkoholického točeného nápoje a i výhodné akce na tvrdý alkohol.

Pivovar Starobrna. a.s. rozváží každé pondělí a středu dopoledne, odpoledne, když je více objednávek i v pátek.

MANEO, s.r.o. zahrnuje nákup zbytku sortimentu od tvrdého alkoholu, až po chipsy, tudíž všech zásob. Jelikož je firma i dodavatelem vína, budeme využívat i jejich výhodných slev a akcí, pokud pro nás budou finančně výhodné. Firma má tolik zakázek, rozváží každý den v týdnu.

Tihle dodavatelé jsou velké firmy, které by mohli mít velkou vyjednávací sílu ovšem trh je tak přesycen, že nám nedělá velké problémy přejít ke konkurenci.

Pan Stanislav Herzán bude náš hlavní a dodavatel vína a to díky velice výhodné ceně. Se svoji rodinou vlastní vinohrad v Pavlovicích a sám si jej také vyrábí. Jeho kvalita je po Boskovicích známá a má mnoho oblíbenců. Dalším plusem jsou minimální náklady na přepravu, jelikož bydlí v Boskovicích.

Kontaktní informace na dodavatele:

STAROBRNO a.s.

Hlinky 160/12

E-mail: starobrna@starobrna.cz

Brno

Tel.: +420 543 516 111

661 47

Fax: +420 543 211 035

MANEO, s.r.o

Příjezdová 27

E-mail: objednavkyaneo.cz

Brno, Řečkovice

Tel.: +420 541 226 795

621 00

Fax: +420 541 227 657

Herzán Stanislav

Boženy Němcové 25

Boskovice

Tel.: +420 516 452 990

680 01

Restaurace také bude využívat různých slev, které každodenně připravují Boskovické super markety a jejich nabídka je někdy velice zajímavá, stačí jen sledovat slevy.

Super markety v Boskovicích:

- **Tesco Stores ČR a.s**
- **Kaufland Česká republika, v.o.s.**
- **AHOLD Czech Republic, a.s.**
- **Lidl Česká republika, v.o.s.**
- **COOP družstvo**

3.5.2 Potencionální Konkurenti

Pokud se podnikatel rozhodne podnikat v pohostinské činnosti musí splňovat řadu podmínek, díky kterému je vstup do odvětví značně omezen, i tak panuje velká rivalita mezi konkurenty, jelikož trh bývá značně nasycen.

Není tomu jinak i v okolí města Boskovic, je trh do určité míry zaplněn. Osobně si nemyslím, že by v blízké době mělo dojít ke zvýšení počtu hospod, restaurací v našem městě a to hlavně úspěšně. Po menším průzkumu zjistíte, že je zde plno neprofesionálů, kteří neumí podniky vést a jen hrstka šikovných, kterým jim podnik vydělává tolik, že tam nemusí sami pracovat. Většinou to je, že nějaký nadšenec si otevře hospodu s vizí zlatého dolu. Po nějakém času přichází vystřízlivění a přibližně po 2 letech zavření. Ale není vyloučené vstoupení schopných jedinců, kteří umí vést podnik a mají s ním mnoholeté zkušenosti.

Za největší konkurenci považuji:

Hotel Sladovna, Černá hora – patří mezi špičky ve svém oboru jak v gastronomickém tak ubytovacím, je zákazníky vyhledávána i mimo okres Blansko. Hotel prošel velkou rekonstrukcí za mnoho milionů a výsledky jsou vidět. K hotelu patří i relaxační část pro hosty. Hotel není cíleně zaměřen na určitou část jídel, uspokojí každého zákazníka svými avšak velmi drahými jídly, což je asi jediná jeho nevýhoda.

Obrázek 4: Hotel Sladovna



Restauraci Zálložna – která patří k nejlepším v okrese Blansko. Sídli hnedka v centru náměstí města Boskovic. Restaurace je zaměřena převážně na zvěřinu a domácí tradiční jídla, podává denní menu. K jejím minusům patří zastaralý interiér, ten vytváří dojem, že je restaurace na jiné úrovni než kvalita jídla, tenhle fakt ještě doplňuje zápach z cigaret řada hracích automatů hned u vstupu.

Obrázek 5: Restaurace Zálložna



Hotel Slavie Boskovice

Hotel se nachází na křižovatce po příjezdové silnici směrem z Brna. V poslední době prošel hotel rekonstrukcí, nyní nabízí příjemné prostředí, které je v letní sezóně doplněno zahrádkou. I přes inovace a zlepšování podniku je stále málo navštěvován, jeho štamgasty tvoří zejména lidé středního a staršího věku. Největší návštěvnost má restaurace v době oběda, kdy se podává denní menu. Hotel má ale i své jiné výhody nabízí pokoje za přijatelnou cenu ve srovnání s jiným ubytovacím zařízením, v hotelu je k dispozici také salonek, který je bohatě využíván na oslavy a firemní večírky.

Obrázek 6: Hotel Slavia Boskovice



Pizzerie Venezia je vyhlášená pečením pizzy a vařením italských jídel. Restaurace má hodně stálých zákazníků a je i neustále vytížená rozvozem jídla do domu. V poslední době se ale bohužel kvalita a chuť jídel zhoršila a řada zákazníků si stěžuje.

3.5.3 Zákazníci

Zaměření restaurace bude napříč věkovým spektrem a na bohatou a střední skupinu obyvatelstva. Po otevření bude mít jistě plno návštěvníků. Důležité je zanechat výborný první dojem, aby přemýšleli o restauraci v dobrém mínění a měli chuť se vrátet.

3.5.4 Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci hrají to nejdůležitější roli v našem projektu, a pokud chceme aby podnikatelský záměr byl nejúspěšnější, musíme jejich sílu co nejvíce eliminovat. Zákazníci jsou z okresu Blansko, nejvíce však obyvatelé města Boskovice. Další skupinu tvoří turisté, kteří navštěvují město v letní sezonně, nejvíce pak pamětihodnosti jakož jsou zřícenina hradu, zámek, kostel sv. Jakuba a poté Židovské město a Židovský hřbitov. Jelikož je Restaurace situovaná jedné z nejvíce využívaných silnic, můžeme do zákazníků zahrnout i projíždějící motoristy.

Síla zákazníku tkví v návštěvnosti dané restaurace. V dnešní době si návštěvníci restaurací nejvíce váží kvality jídla, gastronomického zážitku, a pak jeho ceny. Proto je potřeba již od prvních chvil na ně udělat dojem, silný pozitivní zážitek, který jim utkví v paměti a budou mít důvod proč se vrátet.

O pokrmech vařené restauraci se zákazníci dovědí díky novým internetovým stránkám, který se budou každý týden aktualizovat, aby byli hosté v čas informování o denním menu. Pro podnik je nejdůležitější přilákat zákazníka a ještě víc si ho udržet a mít z něho stálého, šťastného hosta.

3.5.5 Riziko konkurence substitutů

Největší hrozbou v podobě substitutu je, že lidé nebudou chodit do restaurace a budou se stravovat a vařit si jídla doma. Další blízkým substitutem jsou místa levného a rychlého občerstvení, kde se na jídlo nemusí čekat dlouhou dobu. Jídla jsou ovšem velice nezdravá a pomalu jdou nahoru i s cenou.

Situace velice závisí, zda chodit na jídla a nápoje do restaurací na finanční stránce určité rodiny a určitých stereotypch. Rodiny, které jsou dobře a více finančně zajištěné se více stravují v restauracích, než ty které nemají finančních prostředků nazbyt. Paradox ovšem je, že takzvaně na „pivo“ chodí více lidé ze sociálně slabších vrstev.

Blízko restaurace se nachází prodejna rychlého občerstvení s názvem „Brutus burger“ prodejna má početnou skupinu zákazníků ovšem kvůli Boskovické vyhlášce (viz. Příloha) jí rapidně klesnou tržby a podle ohlasu majitele je velice možné, že do konce roku skončí.

3.6 Marketingový plán

Marketingový plán je soubor činností vedoucí k zvýšení ziskovosti podniku, díky realizaci marketingových aktivit. Marketingový plán bývá většinou součástí podnikatelského záměru.

Při zakládání nové firmy, společnosti, zkrátka čehokoliv co se týká podnikání, by se měl založit marketingový plán. Mnoho podnikatelů ho stále v dnešní době nevyužívají a přistupují k tomu až při firemní finanční krizi, odlivu zákazníku.

Marketingový plán musí také obsahovat postup, jakým postupem budou výrobky oceňovány, distribuovány oceňovány, prodávány a jak se budou propagovat⁴⁴

⁴⁴ KOTLER, P. Marketing management. Přeložil V. dolanský. 1. Vyd. Praha: victoria Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85424-83-5.

Po vytvoření marketingového plánu můžeme vidět posloupnost činností, které vedou k podnikovému cíli. Vedení firmy musí nyní počítat i s plány do budoucna, je prospěšný i ke kultuře pracovního prostředí a zlepšuje komunikaci uvnitř firmy a díky němu se můžeme přizpůsobit lépe změnám.⁴⁵

3.7 Vlastní návrhy podnikatelského plánu

V této části se pokusím vytvořit vlastní návrh pomocí matematických výpočtů, které poslouží jako představa finančního plánu nově vytvořeného podnikatelského záměru založení restaurace. Zjistím, zda zdaný podnikatelský záměr má šanci reálně obstát.

Vytvořím dvě různé finanční varianty na daný podnikatelský záměr. V první variantě budu počítat, že podnikatelská činnost bude probíhat v pronajatých prostorách, které budou sloužit k provozování restaurace. V druhé variantě budu počítat, že prostor kde bude restaurace, odkoupím od nynějšího majitele.

3.7.1 Popis podniku

Prostory restaurace budou v jedné velké místnosti s barem, poté kuchyně a sociální zařízení, rozdělené na dámské a pánské. Celková velikost restaurace bude i se zimní zahradou 260 m², která pojme minimálně 45 hostů. U restaurace je plánované postavit zimní zahradu, která by byla využívána celoročně a zvýšila nám kapacitu restaurace.

Místo restaurace bude v městě Boskovice v minimální vzdálenosti od náměstí sv. Jakuba, kde je v jeho blízkosti největší parkoviště ve městě. Boskovice jsou 40 km severně od Brna a 20km od okresního města Blanska, u Boskovic jsou v těsné blízkosti 3 vesnice Hrádkov, Chrudichromy a Mladkov.

Restaurace nebude přímo jen restaurace, ale bude to i kavárna, jelikož má restaurace velice výhodnou polohu u středu města, kde je stále rušno a pohyb možných zákazníků. Restaurace nebude jen místo, kam se přijdou lidé najíst na menu a po menu se celá restaurace vyprázdní. A bude se čekat, až začnou lidé chodit z práce, restaurace musí stále žít. Je výhodou, že nikde jinde, (pouze v naší kavárně Blue queen) se dělají míchané nápoje, které lidé hlavně vyhledávají v letních dnech.

⁴⁵ MARAJO, S. Základy marketingu. 1996, ISBN 80-7169-297-2.

Prostory pro provozování restaurace budou v nájmu, nebo dojde k jejich odkoupení vlastníkem kavárny. Podrobný přehled finančních možností budu řešit v pozdější kapitole označené Variantou A jako pronájem a Variantou B jako odkoupení do osobního vlastnictví.

Restaurace bude muset projít velkou rekonstrukcí a úpravami, vybavení restauračních prostor a to zejména nábytkem, který bude desingnově zapadat do našeho jídelního lístku. Bude se muset vybavit celá kuchyň kuchařským náčiním a servírovacím nádobím. Výhodou je, že sociální zařízení jsou již zařízené z minulé doby.

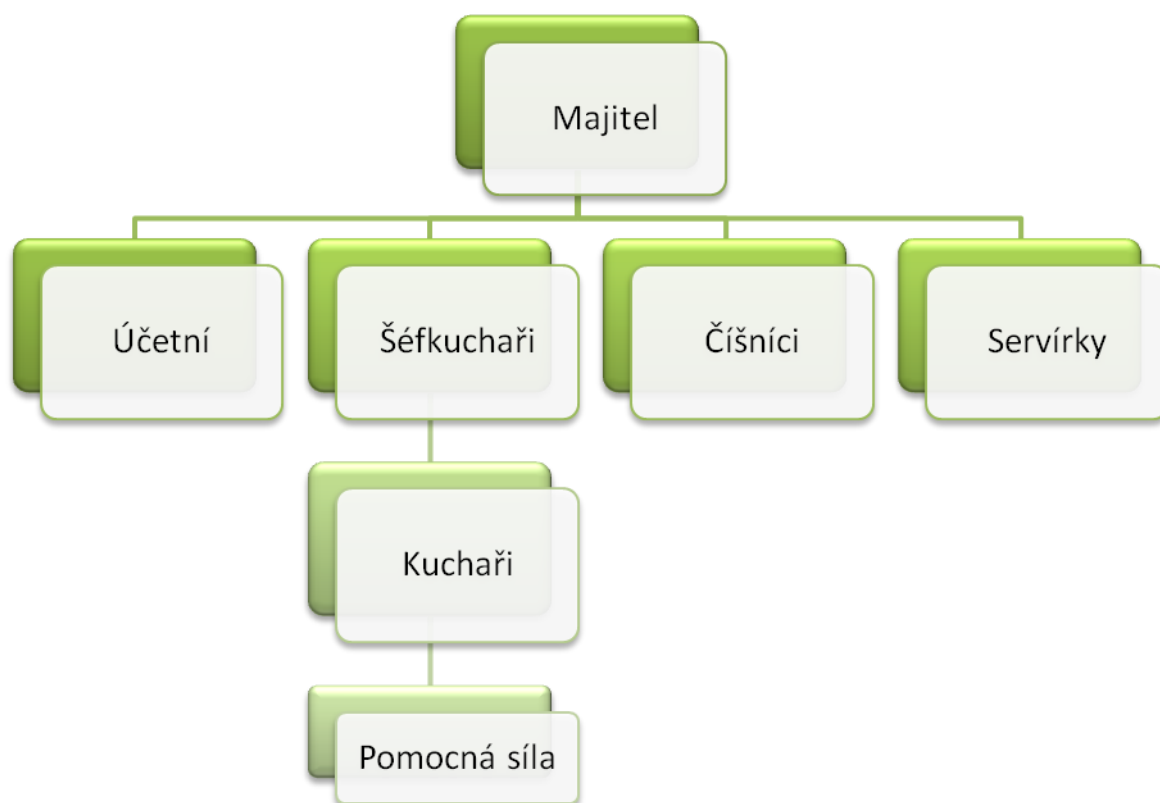
3.7.2 Personál restaurace

Personál tvoří jednu z důležité části celé restaurace. Jeho vystupování zejména číšníků a servírek, kteří osobně komunikují se zákazníky, je potřeba vybírat schopné, aktivní, veselé zaměstnance, protože ti tvoří duši podniku.

3.7.3 Organizační schéma

V restauraci bude celkem pracovat 8-10 zaměstnanců podle náročnosti v určité době. Bude to jeden šéfkuchař na každou směnu, který k sobě bude mít jednu pomocnou sílu v podobě kuchaře. Na každé směně bude jeden číšník, servírka a podle počtu hostů i pomocné pracovní síly, které budou v pracovním poměru na dohodu o provedení práce. Pomocné síly budou pomáhat jak v kuchyni, tak za barem i na „place“. Dále bude restaurace potřebovat účetní, tohle panu Mokrému bude zajišťovat externí účetní firma, kterou již dodavatelsky využívá, aby vedla účetnictví panu Mokrému v kavárně.

Schéma 1: Organizační schéma podniku



Zdroj:vlastní

4 Vlastní návrhy řešení podnikatelského plánu

4.1 Finanční plán

Finanční plán je to nedůležitější z celkového podnikatelského záměru. Pokud chceme dostat různé půjčky od finančních domů, získat dotace od evropských fondů nebo města, či mít investora, který nám podnikatelský záměr zafinancuje. Musíme mít vždy finanční podklad a prokázat podle výpočtu, že projekt je reálný a dosahuje určité míry ziskovosti, jedné se o velmi složité matematické kalkulace.

Hlavní příjmy z restaurace budou z poledních menu a jídel menší příjmy budou tvořit míchané nápoje a prodej alkoholických i nealkoholických nápojů a jako poslední jsou poháry.

Náklady budou tvořit nájem restaurace, platy zaměstnanců, platby za energie a nákup surovin na výrobu jídel a zásobu alkoholických a nealkoholických nápojů.

Je dobré, že pan Mokřý má z podnikání vytvořenou 1 400 000 Kč vlastních peněžních prostředků.

Varianta A

V této variantě budu počítat, že dané místo restaurace bude mít pan Mokřý v pronájmu. Objekt se nachází ve městě Boskovice. Restaurace musí projít nákladnou rekonstrukcí a bude také potřeba koupit celé nové vybavení pro kuchyň a koupit nový nábytek a postavit bar. Více informací sem uvedl již dříve.

Zakladatelský rozpočet pro Variantu A

Vlastník nemovitosti požaduje cenu pronájmu 25 000 Kč měsíčně, jelikož restaurace za řadu let prošla mnoha majiteli, ale nikdy nebyla úspěšná, protože nesplňovala požadavky pro zákazníky a nyní o ni nebyl zájem. Klesl její nájem z původních 50 000 Kč měsíčně na 25 000 Kč měsíčně.

V prostorách restaurace bude provedena rekonstrukce celého objektu, která bude velmi nákladná. Dojde k postavení nové zimní zahrady, která bude postavena u nového vstupu do budovy. Další nákladná položka bude vybavení kuchyně. Další položkou bude úrok z poskytnutého bankovního úvěru. Poslední položky tvoří vybavení interiéru stylovým nábytkem a software, který bude zajišťovat pokladní systém.

Pan Mokřý si za řadu let podnikání vytvořil již velkou finanční rezervu, kterou chce použít na rekonstrukci a vybavení restaurace.

Tabulka 5: Prvotní výdaje Varianta A

Položky	Kč
Dlouhodobý hmotný majetek	2 220 000
Budova	0
rekonstrukce a vybavení restaurace	2 200 000
rekonstrukce + postavení zimní zahrady	950 000
vybavení restaurace	1 250 000
jiné náklady	20 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	37 700
Software	37 700
Finanční rezerva	1 400 000
Celkový odhad prvotních výdajů	857 700

Zdroj:vlastní

Dlouhodobý hmotný majetek: Budova nám ukazuje měsíční náklady za pronájem objektu. Investice do rekonstrukce a postavení zimní zahrady je nejnákladnější položkou, do ní patří i postavení nového baru i pece na pizzy, vybudování odsávání v kuchyni a další řada úprav, v položce je rovnou i zahrnutá částka na vybavení restaurace nábytkem. Suma byla odhadnuta majitelem. Vybavení kuchyně je další položkou, cena je tvořena odhadem do ní spadá koupě nového velkého sporáku, konvektomatu, mrazáku, a dalšího vybavení až po příbory. Pokud by se celá záležitost začala prodražovat, je možné si určité vybavení pořídit na půjčku. Přidal sem raději položku jiné náklady, které budou 20 000 Kč. Do této položky sem uvedl všechny minimální

náklady, jako například správní poplatky na postavení zimní zahrady, notářské poplatky, vytvoření nových webových stránek, nákup pohonných hmot

Dlouhodobý nehmotný majetek: Pokladní software stojí 37 700Kč s DPH podle firmy ABX software s.r.o..

Celkový odhad po odečtení rezervy činí: 857 700Kč. Toto je částka, pro velice pesimistický odhad, ale jelikož majitel chtěl počítat raději s rezervami, s uvedenou částkou avšak nebudu dále pracovat. Od banky si pan Mokřý vezme hypoteční úvěr ve výši 1 000 000Kč. Zjistím, jaké je nejlepší finanční půjčka od určitého finančního domu. Rezerva je tak velké jelikož, dojde k otevření restaurace za určitou dobu a bude potřeba financovat určité položky, např. nájemné.

Varianta B

V této variantě provedu kalkulaci, že daný objekt, ve kterém pan Mokřý chce provozovat, mu vlastník nemovitosti nebude pronajímat, ale restauraci od něj pan Mokřý přímo odkoupí a převede do osobního vlastnictví.

Zakladatelský rozpočet varianty B

Daná budova je nyní v osobním vlastnictví pana Paroulka, ale je tu možnost, pokud by pan Mokřý chtěl odkoupit část budovy a mít restauraci v osobním vlastnictví. Pan Paroulek požaduje kupní cenu ve výši 4 500 000Kč.

Dlouhodobý hmotný majetek: Položka budova nám ukazuje cenu za odkoupení nemovitosti do osobního vlastnictví. Zbytek položek je identických jako ve variantě A

Dlouhodobý nehmotný majetek: Jsou stejné jako ve variantě A.

Tabulka 6: Odhad prvotních výdajů Varianta B

Položky	Kč
Dlouhodobý hmotný majetek	6 720 000
nákup budovy	4 500 000
rekonstrukce a vybavení restaurace	2 200 000
rekonstrukce + postavení zimní zahrady	950 000
vybavení restaurace	1 250 000
jiné náklady	20 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	37 700
Software	37 700
Finanční rezerva	1 400 000
Celkový odhad prvotních výdajů	5 357 700

Zdroj:vlastní

Celkový odhad počátečních investic je 5 357 700Kč. Tato částka je vysoká a museli bychom si na ni vzít úvěr ve výši 5 500 000Kč a to na rekonstrukci a odkoupení budovy.

V obou případech jsem částku zaokrouhlil, aby byl prostor pro případnou rezervu, kterou se bude muset uhradit **pronájem, či placení úvěru a pojištění** a další **poplatky** od doby začátku projektu do otevření restaurace.

4.2 Předpokládané měsíční náklady

Přímé náklady:

- Přímý materiál (zásoby)
- Přímé mzdy
- Sociální a zdravotní pojištění

Režijní náklady:

- Spotřeba energie
- Pohonné hmoty

- Pojištění majetku a odpovědnosti
- Kancelářské potřeby
- Oblečení pro zaměstnance
- Platba úvěru

Varianta A

Tabulka 7: Provozní náklady

Druh nákladu	Měsíční náklady	Roční náklady
Přímé náklady	320 900	3 850 800
Přímý materiál	140 000	1 680 000
Osobní náklady	180 900	2 170 800
Přímé mzdy	135 000	1 620 000
ZP a SP zaměstnance	45 900	550 800
Režijní náklady	51 320	615 840
Spotřeba energie + vody	15 000	180 000
Pojištění majetku a odpovědnosti	3 100	37 200
Ostatní služby (odpady)	1 500	18 000
Nájemné	25 000	300 000
Výdaj - platba úvěru	6 720	80 640
Náklady celkem v Kč + platba úvěru	372 220	4 466 640

Zdroj:vlastní

Komentář: Z tabulky můžete vidět, že provozní náklady jsou rozdělené na přímé a režijní. Přímé náklady jsou tvořeny přímým materiálem, což je spotřeba zásob, z kterých se připravuje jídlo a spotřeba veškerých alkoholických a nealkoholických nápojů. Cena je tvořena podle zkušeností pana Mokrého a informací od provozního z jiné restaurace z okolí. Přímé mzdy jsem nastavil po dohodě s panem Mokřým, mzdy jsou pro dva šéf kuchaře, dva pomocníky v kuchyni, čtyři číšníky, či servírky. Zdravotní a sociální je položka vycházejí ze mzdy, kterou musí zaměstnavatel podle zákona odvést za své zaměstnance. Režijní náklady jsou tvořeny spotřebou energie a vody, nákupem pohonných hmot, pojištění majetku, odpady, nájemným a platbou úvěru Celkové náklady **372 220Kč**.

Varianta B

Tabulka 8: Měsíční provozní náklady

Druh nákladu	Měsíční náklady	Roční náklady
Přímé náklady	320 900	3 850 800
Přímý materiál	140 000	1 680 000
Osobní náklady	180 900	2 170 800
Přímé mzdy	135 000	1 620 000
ZP a SP zaměstnance	45 900	550 800
Režijní náklady	61 162	733 944
Spotřeba energie + vody	15 000	180 000
Pojištění majetku a odpovědnosti	8 221	98 652
Ostatní služby (odpady)	1 500	18 000
Nájemné	0	0
Výdaj - platba úvěru	36 441	437 292
Náklady celkem + platba úvěru	382 062	4 584 744

Zdroj: vlastní

Komentář: Režijní náklady zůstávají stejné jako u varianty A, avšak změna nastává u režijních nákladu kdy položka nájemné klesla na 0, naopak platba úvěru vrostla na 36 441Kč měsíčně a k tomu i platba pojistky, kterou musí být zajištěný pan Mokřý v případě jeho smrti. Pojistka bude stát 5 121Kč měsíčně. Celkové náklady se tedy zvýšili na **382 062Kč**.

Vyplývá tedy, že měsíční náklady podle Varianty B jsou pouze o 9 842Kč dražší než podle varianty A roční 118 104Kč.

4.3 Předpokládané měsíční příjmy

Na základě poptání se mezi konkurencí s podobnou kapacitou a menší ve městě Boskovice a jeho okolí jsem sestavil tabulku s těmito hodnotami. Zjistil jsem, že po zprůměrovaných tržbách v restauracích se denní částka pohybuje okolo 14 000Kč.

Tabulka 9: Předpokládané měsíční příjmy

	Útrata Kč za 1 zákazníka	počet zákazníků denně	celkem Tržby	
			za měsíc	rok
Pesimistická	150	90	405000	4860000
Pravděpodobná	150	100	450000	5400000
Optimistická	150	115	517500	6210000

Zdroj:vlastní

Komentář: Jak můžete vidět, tabulka je rozdělená do 3 variantních částí - pesimistická, pravděpodobná, optimistická. Rozhodl jsem se, že k dalším výpočtům budu vycházet z pesimistické varianty, aby byla možnost pro určitou finanční rezervu. V pesimistické variantě je denní tržba 13 500Kč. V pravděpodobné je denní tržba 15 000Kč a v optimistické 17 250Kč.

4.3.1 Zdroje financování

Jak sem již v minulé kapitole napsal, pan Mokřý si za dobu svého podnikání dokázal nashromáždit finanční rezervu, která je 1 400 000Kč. Vlastní kapitál je velmi potřený do začátku každého podnikání. A v mnoha případech i velmi důležitý na získání důležitých úvěrů = cizího kapitálu

Cizí kapitál přichází na řadu, když už podnik nemá vlastní finanční prostředky. Pro většinu firem či podniků je cizí kapitál nepostradatelný. Cizí kapitál může velice dobře posloužit jako levný zdroj finančních příjmů, pokud jsou nízké úroky. Nebezpečí cizího kapitálu, je stav kdy není schopna ustát svých závazků vůči věřiteli.

Zdroje financování Varianta A

Při pronájmu prostoru je potřeba zakladatelský rozpočet min. velikosti **882 700Kč**. Což se ve skutečnosti jedná použít cizí zdroje. Avšak musíme počítat, že je potřeba i nějaká

rezerva na první měsíce rozjetí restaurace např. (splátky úvěru, výplaty, placení energií a vody + peníze potřebné na provoz v mimořádných situacích) proto jsem navrhl:

Hypoteční úvěr na 1 000 000 Kč s dobou splatností na **15let** s měsíční splátkou **6 720 Kč**, Úroková sazba 2,61% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,49% p.a. Poplatek za odhad 4 900 Kč. Jedná se o degresivní splátku, která začíná na částce 7 719 Kč, která se ovšem postupem času bude snižovat, proto jsem částku zprůměroval podle procenta na 6 720 Kč.

Vlastní zdroje

- Vklad majitele restaurace 1 400 000 Kč z úspor
- Rodinný dům, který může být zastaven na částku 3 400 000 Kč

Cizí zdroje

- Hypoteční úvěr 1 000 000 Kč

Zdroje financování Variante B

Při odkoupení restaurace do vlastnictví pana Mokrého je potřeba min. zakladatelský rozpočet velikosti **5 382 700 Kč**. Jak ve variantě A však chci počítat s určitou rezervou a proto úvěr nastavím na částku **5 500 000 Kč**.

Úroková sazba 2,41% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,26% p.a. Poplatek za odhady 9 800 Kč. Jedná se o degresivní splátku, která začíná na částce 7 719 Kč, která se ovšem postupem času bude snižovat, proto jsem částku zprůměroval podle procenta na 36 441 Kč.

Vlastní zdroje

- Vklad majitele restaurace 1 400 000 Kč z úspor
- Rodinný dům, který může být zastaven na částku 3 400 000 Kč

Cizí zdroje

- Hypoteční úvěr 5 500 000 Kč

Tabulka 10: Návratnost vložených investic varianta A

Návratnost finančních prostředků	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Počáteční stav peněžních prostředků	-2 400 000	-2 006 640	-1 605 413	-1 196 161	-778 724	-352 939	81362	524 350	976 197	1 437 081	1 907 182	2 386 686	2 875 780
Tržby	4 860 000	4 957 200	5 056 344	5 157 471	5 260 620	5 365 833	5 473 149	5 582 612	5 694 265	5 808 150	5 924 313	6 042 799	6 163 655
Náklady	4 466 640	4 555 973	4 647 092	4 740 034	4 834 835	4 931 531	5 030 162	5 130 765	5 233 381	5 338 048	5 444 809	5 553 705	5 664 780
Konečný stav peněžních prostředků	-2 006 640	-1 605 413	-1 196 161	-778 724	-352 939	81 362	524 350	976 197	1 437 081	1 907 182	2 386 686	2 875 780	3 374 655
2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034					
3 374 655	3 883 508	4 402 538	4 931 949	5 471 948	6 022 747	6 584 562	7 157 613	7 742 126					
6 286 928	6 412 667	6 540 920	6 671 739	6 805 173	6 941 277	7 080 102	7 221 704	7 366 138					
5 778 075	5 893 637	6 011 509	6 131 740	6 254 374	6 379 462	6 507 051	6 637 192	6 769 936					
3 883 508	4 402 538	4 931 949	5 471 948	6 022 747	6 584 562	7 157 613	7 742 126	8 338 328					

Zdroj:vlastní

Tabulka 11: Návratnost vložených investic varianta B

Návratnost finančních prostředků	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Počáteční stav peněžních prostředků	-6 900 000	-6 624 744	-6 343 983	-6 057 607	-5 765 503	-5 467 557	-5 163 652	-4 853 669	-4 537 486	-4 214 980	-3 886 024	-3 550 488	-3 208 242
Tržby	4 860 000	4 957 200	5 056 344	5 157 471	5 260 620	5 365 833	5 473 149	5 582 612	5 694 265	5 808 150	5 924 313	6 042 799	6 163 655
Náklady	4 584 744	4 676 439	4 769 968	4 865 367	4 962 674	5 061 928	5 163 166	5 266 430	5 371 758	5 479 193	5 588 777	5 700 553	5 814 564
Konečný stav peněžních prostředků	-6 624 744	-6 343 983	-6 057 607	-5 765 503	-5 467 557	-5 163 652	-4 853 669	-4 537 486	-4 214 980	-3 886 024	-3 550 488	-3 208 242	-2 859 151
2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034					
-2 859 151	-2 503 078	-1 927 407	-840 279	268 592	1 399 640	2 553 309	3 730 051	4 930 328					
6 286 928	6 412 667	6 540 920	6 671 739	6 805 173	6 941 277	7 080 102	7 221 704	7 366 138					
5 930 855	5 836 996	5 453 792	5 562 868	5 674 125	5 787 608	5 903 360	6 021 427	6 141 856					
-2 503 078	-1 927 407	-840 279	268 592	1 399 640	2 553 309	3 730 051	4 930 328	6 154 611					

Zdroj:vlastní

Komentář: Jelikož chci, aby projekt byl stoprocentně úspěšný, rozhodl jsem se použít u obou variant pesimistickou variantu tržeb. Jak můžete vidět u varianty A dochází ke celkovému návratu investic v roce 2018. Načež u varianty B dochází k návratu investic v roce 2029 kde ovšem. Jelikož jsem u tržeb vycházel z pesimistické varianty, pravděpodobně dojde k návratu investic ještě dříve. U obou dvou variant se použil vliv inflace a zvyšování cen energie a vody a zvyšování platu, celkové zvýšení bude o 2%. Díky tomu se přizpůsobil i tržby, které budou reagovat na změnu nákladů ve stejné 2% výši.

4.4 Hospodářský výsledek před zdaněním

Tabulka 12: Hospodářský výsledek před zdaněním

	2013	2014	2027	2028	2029	2031	2034
HV varianta B	275 256	280 761	575 671	1 087 128	1 108 871	1 153 669	1 224 283
HV varianta A	393 360	401 227	519 030	529 411	539 999	561 815	596 203

Zdroj:vlastní

Komentář: Do tabulky jsem vybral pro ukázkou určitá roky, aby byla patrná změna a rozdíl ve variantách. Po 15. roku splácení úvěru má varianta B více než o dvojnásobek větší hodnotu varianta B. Např. v roce 2028 bude hospodářský výsledek před zdaněním **1 087 128Kč** varianty B a u varianty A **529 411Kč**.

Expertní hodnocení rizik

Podstata expertního hodnocení významnosti faktorů rizika spočívá v tom, že se tato významnost posuzuje pomocí dvou hledisek. První z nich tvoří pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a druhé intenzita negativního vlivu, který má výskyt faktoru rizika na plynulý chod firmy. Určitý faktor rizika je pak (z hlediska ohrožení úspěchu

projektu) tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního vlivu tohoto faktoru v případě jeho výskytu.⁴⁶

4.5 Hledání rizik

Hodnocení rizik se rozčleňuje podle různých okolností jejich vzniku. Největší rizika jsou spojené se ztrátou nebo poškozením majetku a být stále konkurence schopní.

Rizika restaurace:

- ❖ Poškození majetku (vandaly)
- ❖ Poškození majetku živelnou pohromou
- ❖ Krádež majetku
- ❖ Vypovězení smlouvy nájmu
- ❖ Nespolehlivý personál
- ❖ Vyšší náklady za vybavení

Rizika trhu:

- ❖ Malý zájem zákazníků
- ❖ Změna zákonů
- ❖ Vysoké provozní náklady
- ❖ Velká nová konkurence
- ❖ Schválení vyhlášky o nočním klidu

Stupnice frekvence vzniku rizik

VM	velice malá pravděpodobnost výskytu
M	malá pravděpodobnost výskytu
S	střední pravděpodobnost výskytu
V	velká pravděpodobnost výskytu
ZV	zvlášť vysoká pravděpodobnost výskytu

⁴⁶ FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-274-0939-2.

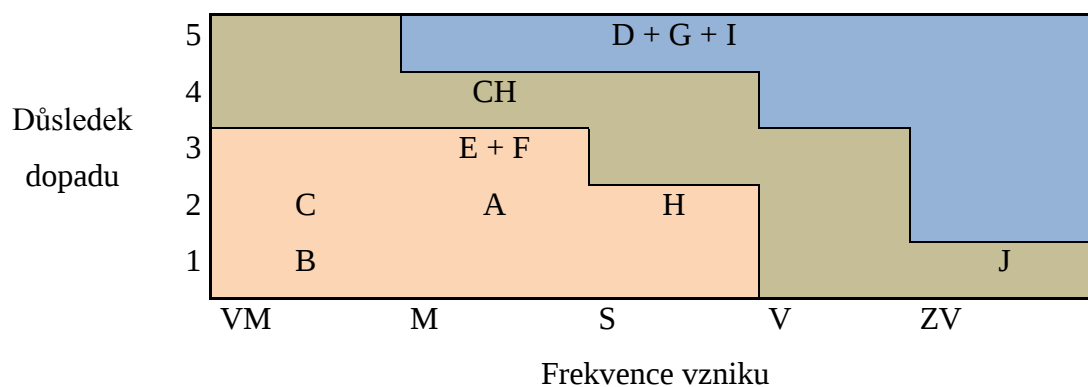
Velikost možného rizika a ohrožení spjaté s provozem restaurace a možnostech vzniku rizik na trhu zhodnotím podle stupnice 1-5, kde 1 znamená nejmenší způsobené škody a 5 je největší vzniklá škoda.

Tabulka 13: Vymezení stupně a pravděpodobnosti

	Riziko	Důsledek dopadu	Frekvence vzniku
A	Poškození majetku (vandaly)	2	M
B	Poškození majetku živelnou pohromou	1	VM
C	Krádež majetku	2	VM
D	Vypovězení smlouvy nájmu	5	S
E	Nespolehlivý personál	3	M
F	Vyšší náklady za vybavení	3	M
G	Malý zájem zákazníků	5	S
H	Změna zákonů	2	S
I	Vysoké provozní náklady	4	M
J	Velká nová konkurence	5	S
K	Schválení vyhlášky o nočním klidu	1	ZV

Zdroj:vlastní

Graf 3: Matice rizik



Komentář: Možnosti rizik je zpracováno v tabulce do matice. Možnost vzniku rizika v růžové části, jsou lehce odstranitelná, za malé náklady.

Rizika v šedé oblasti, je potřeba více hlídat než v zelené části, těmto rizikům se dá za větší náklady předcházet. Riziko je menší, ale škody za odstranění vzniklých rizik je velmi nákladné.

Rizika v modré části jsou možné hrozby, které by neměl budoucí majitel restaurace opomíjet, ale naopak sledovat je důsledně a zamezit jejímu vzniku jak jen to je možné.

Zvládnutí rizik

Rizika, která tu byla napsána by měla být sledována, ovšem každá jinak intenzivně, důležitým faktorem bude vážnost rizik. Sledovat je bude pan Mokrý. V budoucnu by se mělo po určité době, pokud to nebude urgentní situace, provést vyhodnocení reálné situace a při začínajících rizikách najít cestu, jak hrozícím rizikům zabránit.

- A)** Poškození majetku (vandaly); pan Mokrý si sjedná pojistnou smlouvu na poškození majetku cizí osobou.
- B)** Poškození majetku živelnou pohromou; jedinou a bezpečnou je podepsat pojistnou smlouvu na živelnou pohromu, které mi ovšem přijde zbytečná.
- C)** Krádež majetku; stejně jako v předešlých případech se dá problém vyřešit pojistnou smlouvu na odcizení majetku. Jedná se o drahé vybavení baru a kuchyně.

(Je dobré, že všechny tyto 3 rizika se dají vyřešit v jedné kombinované pojistné smlouvě)

- D)** Vypovězení smlouvy nájmu; důležité je vytvořit kvalitní nájemní smlouvu, která nám zaručí dlouhou dobu trvání nájmu a bude výhodná pro pana Mokrého s minimální náklady za pronájem.
- E)** Nespolehlivý personál; Riziko je možné minimalizovat tvrdým výběrem mezi uchazeči o práci v naší restauraci.

- F)** Vyšší náklady za vybavení a na rekonstrukci; Jelikož počítáme s pesimistickými odhady na vybavení možnost výskytu je malé.
- G)** Malý zájem zákazníků; pokud se toto riziko stane reálné, musí nastat okamžitá marketingová akce a průzkum trhu pomocí dotazníku, z jakého důvodu k nám nechodí zákazníci. Při téhle příležitosti se mohou rozdávat slevové kupony s informací o restauraci. Dále je možnost, pravidelně pořádat akce na různé slevy co se týče alkoholických a míchaných nápojů, popřípadě udělat obsluhu nahoře bez při velké akci např. grilování.
- H)** Změna zákonů; obrana proti změně zákonů není a dané změny musíme přijmout s tím, že pokud je změna negativní platí aspoň pro všechny podnikatele a všichni se musí přizpůsobit nové legislativě.
- I)** Vysoké provozní náklady; eliminovat tohle riziko se firma snaží zvýšit výnosnost restaurace nebo ještě více minimalizovat náklady. Zvýšit výnosnost je přilákání více zákazníků na různé specifické akce nebo zvednutí marže na jídla, (což ovšem může z dlouhodobého hlediska vést k ještě většímu snížení zákazníků) Minimalizací nákladů, může dojít úspory majitele nebo zmenšení počtu personálu, což odnáší poté kvalita služeb.
- J)** Velká nová konkurence, možnost vstup na trh je vždy možná, hlavně po nynější době, když se několik hospod uzavře kvůli vyhlášce. Musíme zákazníkům prezentovat, že my jsme lepší než konkurence. Výhodou pro nás před konkurencí budou míchané nápoje, stylové prostředí a výroby pizzy z pece, které se v okolí nikde nenachází.
- K)** Schválení vyhlášky o nočním klidu; tohle riziko by nás nemělo ohrozit, jelikož doba na zavření nočních podniků bude shodná se zavírací dobou naší restaurace. Ba naopak ubude mnoho hospod, což pro nás znamená větší možnost získat nové zákazníky.

4.6 Návrh řešení projektu

Za pomoci předchozích finančních výpočtů bylo zjištěno, že obě dvě varianty jsou v časovém horizontu výdělečné s kladnými čísly, a jsou tedy realizovatelné, ovšem varianta B (odkup restaurace do svého vlastnictví) v dlouhodobém horizontu vychází

výhodněji než varianta A. Podstupujeme sice větší riziko než u varianty A, ale předpokládaný vývoj v budoucnosti díky rozdílu v hospodářském výsledku před zdaněním je více dvojnásobný a k tomu ještě vlastníme nemovitost, kterou jsme rekonstrukcí zhodnotili. Ve prospěch hrají i odpisy, které se budou odepisovat 30let za budovu a za 15let velké úroky z poskytovaného úvěru. Odkoupení nemovitost nic nebrání, jelikož máme na zajištění úvěru rodinný dům. U varianty A se můžeme dostat do problému, pokud by nám pronajímatel vypověděl smlouvu a naši investovanou částku bychom již nemohli získat zpátky, to by muselo být smluvně ošetřeno. Podle varianty A je doba návratnosti investic za 6 let a podle varianty B za 17let, výhodou je, že nemovitost je již naše, takže platíme splátky pouze za úvěr a životní pojištění. Jediný problém který se naskytá, je, že po dobu rozjetí projektu uplyne 4 měsíce, po kterých se bude muset platit hypoteční úvěr a pojistné zajištění v celkové hodnotě 41 662Kč což za 4 měsíce 166 648Kč a rezerva je jen 142 300Kč. Což v důsledku znamená, že rozdílovou částku 24 348Kč bude muset pan David Mokřý vložit ze svého prvního podnikání, či si půjčit v některém peněžním domě. **Proto se jednoznačně rozhodují pro variantu B.**

4.7 Časový harmonogram

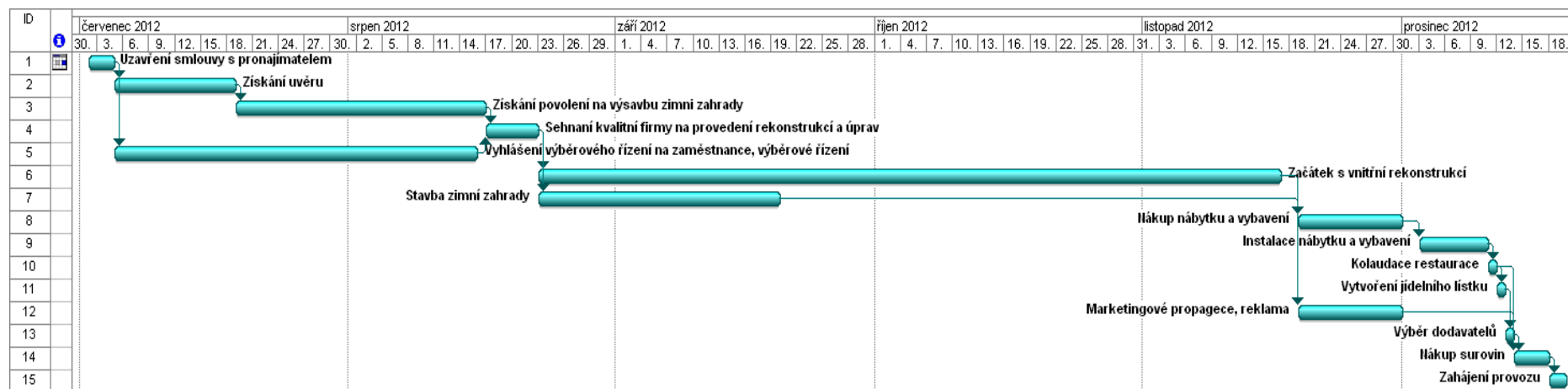
Nyní se pokusím vytvořit časový harmonogram posloupností, jak by měli na sebe časově navazovat. Časový harmonogram jsem vytvořil podle projekt manageru microsoft office. Začátek projektu je stanoven na pondělí 2. 7. 2012 a konec projektu vychází na 17. 12. 2012 (čtvrtek) což vychází na 141 dní. Pokud vše podle plánu, restaurace by se mohla otevřít 20. 12. 2012 neoficiálně. Oficiální otevření bych provedl 21. 12. 2012 (pátek) a pozval významné lidi ve městě. Pokud by se projekt zbrzdil, máme ještě pár dní časovou rezervu do vánočních svátků a hlavně Silvestra, kde se bude čekat velká návštěvnost s pořádáním prvních zahajovacích akcí.

Tabulka 14: Časový harmonogram

ID	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchůdci
1	 Uzavření smlouvy s pronajímatelem	3 dny	2.7.12	4.7.12	
2	Získání úvěru	10 dny	5.7.12	18.7.12	1
3	Získání povolení na výstavbu zimní zahrady	21 dny	19.7.12	16.8.12	2
4	Sehnání kvalitní firmy na provedení rekonstrukcí a úprav	4 dny	17.8.12	22.8.12	3;5
5	Vyhlášení výběrového řízení na zaměstnance, výběrové řízení	30 dny	5.7.12	15.8.12	1
6	Začátek s vnitřní rekonstrukcí	62 dny	23.8.12	16.11.12	4
7	Stavba zimní zahrady	20 dny	23.8.12	19.9.12	4
8	Nákup nábytku a vybavení	10 dny	19.11.12	30.11.12	6;7
9	Instalace nábytku a vybavení	6 dny	3.12.12	10.12.12	8
10	Kolaudace restaurace	1 den	11.12.12	11.12.12	9
11	Vytvoření jídelního lístku	1 den	12.12.12	12.12.12	10
12	Marketingové propagece, reklama	10 dny	19.11.12	30.11.12	6
13	Výběr dodavatelů	1 den	13.12.12	13.12.12	11
14	Nákup surovin	2 dny	14.12.12	17.12.12	13;12;10
15	Zahájení provozu	2 dny	18.12.12	19.12.12	14

Zdroje:vlastní

Graf 4: Časový Harmonogram



Zdroje:vlastní

Komentář: Jak z tabulky můžete vidět, prvním bodem je uzavření smlouvy s pronajímatelem na který dále navazují získání úvěru od banky a vyhlášení výběrového řízení na zaměstnance. Dalším krokem je vyřízení si povolení na úřadech, aby se umožnila stavba zimní zahrady, po vyřízení si všech povolení je v plánu najít kvalitní a levné pracovníky na rekonstrukci a postavení zimní zahrady, kteří souběžně začnou i s rekonstrukcí restaurace. V plánu je, že někteří dělníci po dokončení zimní zahrady přejdou pomoci vnitřní rekonstrukci, pokud to bude možné, a tím se sníží časový plán na rekonstrukci restaurace. Dalším krokem bude marketingová propagace, aby budoucí zákazníci byli již dopředu informováni o brzkém otevření restaurace. Zároveň se začátkem marketingové propagace se uskuteční nákup, montáž a dodávka vybavení a nábytku do restaurace a zimní zahrady, po celkovém dokončení proběhne kolaudace. Následujícím cílem bude vytvoření jídelního lístku, kterého už má majitel předběžně připravený. Příštím bodem bude požadavek najít dodavatele, kteří budou zásobovat restauraci potřebnými surovinami. A posledním krokem bude zahájení provozu.

5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvořit podnikatelský záměr na téma: založení restauračního zařízení v centru města Boskovice. Diplomovou práci jsem vyhotovil pro podnikatele pana Davida Mokrého, který začal v roce 2006 podnikat v oboru hostinská činnost. Podstatnou částí diplomové práce bylo představení pana Mokrého a obeznámení s jeho plány do budoucna týkající se otevření nové restaurace.

Diplomová práce je rozdělena do několika hlavních částí. V první části jsem si vytyčil hlavní cíl společně s cíli dílčími a identifikoval možné problémy. V druhé, teoretické části, jsem popsal základní teoretické pojmy podnikání včetně jejich praktického významu a definoval některé analýzy, které jsou k vypracování podnikatelského plánu nezbytné.

V analytické části jsou provedeny analýzy trhu oborového a vnějšího prostředí, pomocí kterých bylo zjištěno, že příslib úspěchu nové restaurace tkví především v odstartování provozu v plánované kvalitě a dlouhodobého udržení si tohoto standardu. Nechybí ani seznámení se s podnikem ve formě stručného popisu.

Na závěr jsem provedl finanční výpočty a kalkulace, které vedli k návrhu řešení dané situace. Přímou jsem provedl kalkulaci finančních nákladů k otevření nové restaurace spolu s měsíčními náklady na provoz. Tato část obsahuje i výpočet předpokládaných měsíčních a ročních tržeb v reálné, pesimistické a optimistické variantě. Potvrdilo se, že podnik bude schopný finančně fungovat a do budoucna prosperovat v případě obou příznivějších variant.

Z výpočtů bylo zjištěno, že obě dvě varianty varianta A (pronajmutí budovy) a varianta B (odkup budovy do vlastnictví), jsou v časovém horizontu výdělečné s kladnými čísly, a jsou tedy realizovatelné. Ovšem varianta B v dlouhodobém horizontu vychází výhodněji než varianta A. Podstupujeme sice větší riziko než u varianty A, ale

předpokládaný vývoj v budoucnosti díky rozdílu v hospodářském výsledku před zdaněním je více než dvojnásobný a k tomu ještě vlastníme nemovitost, kterou jsme rekonstrukcí zhodnotili. Ve prospěch hrají i odpisy, které se budou odepisovat 30let za budovu a za 15let a velké úroky z poskytovaného úvěru.

Cíl své diplomové práce považuji za splněný. Domnívám se, že moje diplomová práce bude pro pana Mokrého přínosem a bude z ní moci čerpat při zakládání své vysněné restaurace.

6 Seznam použité literatury

- [1.] FOTR, J. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. Praha: Europa, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.
- [2.] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 214 s. ISBN 80-901524-158-17.
- [3.] FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [4.] FOTR, J. SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd.Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [5.] GRÜNWALD, R. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha. 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.
- [6.] KONEČNÝ, M. *Finanční analýza a plánování*. 9. vyd. Brno. 2004. ISBN 80-214-2564-4.
- [7.] KORÁB, V. - MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [8.] KORÁB, V., PETERKA, J. a REŤŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [9.] KOTLER, P. *Marketing management*. Přeložil V. Dolanský. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 789 s. ISBN 80-85424-83-5.
- [10.] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-24712-77-6.
- [11.] MARAJO, S. *Základy marketingu*, 1996. ISBN 80-7169-297-2.
- [12.] REŤŇÁKOVÁ, M. *Finanční management I. část*. 2. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. 116 s. ISBN 80-214-2487-7.
- [13.] REŤŇÁKOVÁ, M., ZINECKER, M. *Finanční management II. část*. 2. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. 111 s. ISBN 80-214-2488-5.
- [14.] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. vydání. Praha: Ekopress, 2005. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.
- [15.] WÜPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Přeložil Jiří Pondělíček. 1.vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. Malé a střední podnikání. Přel. z: Business-Plan für den erfolgreichen start. ISBN 80-7261-075-9.

Internetové zdroje

[16.] ZICH. Robert. Strategický management. Podnikatelská fakulta VUT v Brně, Brno. 2012. [cit. 2012-03-25]. Dostupné z:

< http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf>.

[17.] *Český statistický úřad*. Věkové složení obyvatel Jihomoravského kraje, obsah ČSÚ [online]. 2012. Datum poslední revize 11. 4. 2010 [cit. 2012-05-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/vekove_slozeni_obyvatel_jihomoravskeho_kraje>

.

[18.] *Český statistický úřad*. Obyvatelstvo podle věku Okres Blansko ČSÚ [online]. 2012. Datum poslední revize 12. 11. 2011 [cit. 2012-04-24]. Dostupné z:

<http://www.czso.cz/xb/edicniplan.nsf/o/13-6223-03-2001-2__obyvatelstvo>.

[19.] *Český statistický úřad*. Počet obyvatel okresu Blansko – časové řady ČSÚ [online]. 2012. Datum poslední revize 18. 10. 2011 [cit. 2010-05-13]. Dostupné z:

<<http://www.czso.cz/xb/edicniplan.nsf/p/13-6223-03>>.

[20.] *Odhadonline.cz*. Průměrná mzda v okrese Blansko – *Odhadonline.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-04-13]. Dostupné z: <<http://www.odhadonline.cz/statistika-kriminalita-nezamestnanost-prumerna-mzda-nemoci-obec-brezina-drive-okres-blansko-okr-brno-venkov/>>.

[21.] *Ekonom.cz*. Inflace v ČR. [online] 2012. [cit. 2012-05-05]. Dostupný z: <<http://ekonom.ihned.cz/penize-a-burzy/>>.

[22.] *Oficiální stránky internetového portálu Mapy.cz*. Boskovice – Mapy.cz [online]. 2012 [cit. 2012-04-20]. Dostupné z: <<http://www.mapy.cz>>.

Zákony

[23.] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

[24.] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: SCHÉMA PORTEROVY ANALÝZY	28
OBRÁZEK 2: HODNOCENÍ VÝZNAMNOSTI RIZIKOVÝCH FAKTORŮ	31
OBRÁZEK 3: POLOHA RESTAURACE V BOSKOVICÍCH	52
OBRÁZEK 4: HOTEL SLADOVNA.....	56
OBRÁZEK 5: RESTAURACE ZÁLOŽNA.....	57
OBRÁZEK 6: HOTEL SLAVIA BOSKOVICE	58

Seznam tabulek

TABULKA 1: TRANSFORMAČNÍ STUPNICE.....	31
TABULKA 2: VĚKOVÉ SLOŽENÍ OBYVATEL JIHMORAVSKÉHO KRAJE.....	43
TABULKA 3: OBYVATELSTVO PODLE VĚKU OKRES BLANSKO.....	43
TABULKA 4: PRŮMĚRNÁ MZDA V OKRESE BLANSKO	45
TABULKA 5: PRVOTNÍ VÝDAJE VARIANTA A	64
TABULKA 6: ODHAD PRVOTNÍCH VÝDAJŮ VARIANTA B	66
TABULKA 7: PROVOZNÍ NÁKLADY	67
TABULKA 8: MĚSÍČNÍ PROVOZNÍ NÁKLADY	68
TABULKA 9: PŘEDPOKLÁDANÉ MĚSÍČNÍ PŘÍJMY	69
TABULKA 10: NÁVRATNOST VLOŽENÝCH INVESTIC VARIANTA A.....	71
TABULKA 11: NÁVRATNOST VLOŽENÝCH INVESTIC VARIANTA B.....	71
TABULKA 12: HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK PŘED ZDANĚNÍM	72
TABULKA 13: VYMEZENÍ STUPNĚ A PRAVDĚPODOBNOSTI.....	74
TABULKA 14: ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	78

Seznam grafů

GRAF 1: POČET OBYVATEL OKRESU BLANSKO.....	44
GRAF 2: MEZIROČNÍ INFLACE V %	48
GRAF 4: MATICE RIZIK.....	74
GRAF 5: ČASOVÝ HARMONOGRAM 2	79

Seznam schémat

SCHÉMA 1: ORGANIZAČNÍ SCHÉMA PODNIKU	62
--	----

Seznam příloh

Příloha číslo 1.: OBECNĚ ZÁVAZNÁ VYHLÁŠKA MĚSTA BOSKOVICE č. 1/2012

Příloha číslo 2.: Porovnání úvěrů na částku 1 000 000

Příloha číslo 3.: Porovnání úvěrů na částku 5 500 000

OBECNĚ ZÁVAZNÁ VYHLÁŠKA MĚSTA BOSKOVICE č. 1/2012

o regulaci činností způsobilých narušit veřejný pořádek ve Městě Boskovice

Zastupitelstvo města Boskovice vydává dne 16.4.2012 v souladu s ustanoveními § 10 písm. a) a § 84 odst. 2 písm. h) zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů, tuto obecně závaznou vyhlášku Města Boskovice:

Článek 1

Úvodní ustanovení

1. Město Boskovice touto obecně závaznou vyhláškou na základě zákonného zmocnění a v souladu s platnou právní úpravou deklaruje svůj zájem na uspokojování potřeb občanů, zejména ochranu veřejného pořádku.
2. Cílem této obecně závazné vyhlášky je vytvořit rámec pro zajištění veřejného pořádku na území Města Boskovice včetně jeho částí (dále též „Město“) dle místních předpokladů a místních zvyklostí, zejména v nočních hodinách a s tím související regulace činností způsobilých narušit veřejný pořádek ve Městě.
3. Touto obecně závaznou vyhláškou není dotčeno právo fyzických ani právnických osob na podnikání a provozování jiné hospodářské činnosti .

Článek 2

Omezení

1. Na celém území Města je zakázáno:

1.1. Provozovat hostinskou činnost uvnitř provozoven k tomu určených, hostinskou činnost z okének přímo na veřejná prostranství a přímý prodej z okének přímo na veřejná prostranství:

- v pondělky až čtvrtky od 23.00 hodin do 6.00 hodin bezprostředně následujícího dne
- v soboty od 2.00 hodin do 7.00 hodin a
- v neděle od 2.00 hodin do 7.00 hodin a od 23.00 hodin do 6.00 hodin bezprostředně následujícího dne

1.2. Provozovat hostinskou činnost na všech veřejných prostranstvích, dále též na ostatních místech mimo provozovny k tomu určené, z jejichž povahy je zřejmé, že provozováním hostinské činnosti může docházet k narušování veřejného pořádku:

- v neděle až čtvrtky od 23.00 hodin do 6.00 hodin bezprostředně následujícího dne
- v pátky a soboty od 23.00 hodin do 7.00 hodin bezprostředně následujícího dne.

2. Z hlediska regulace provedené touto obecně závaznou vyhláškou bude na dny státních svátků a dny ostatních svátků, které připadnou na pondělí až čtvrtek pohlíženo jako na neděli a na dny, které jim bezprostředně předchází, bude pohlíženo jako na sobotu.

3. Omezení provozování hostinské činnosti dle tohoto článku se nevztahuje na provozování hostinské činnosti při pořádání veřejnosti přístupných sportovních a kulturních podniků, včetně tanečních zábav a diskoték pořádaných vně budov v pátky, soboty a dny bezprostředně předcházející státním svátkům, připadajícím na školní letní prázdniny v časech akcí stanovených na podkladě obecně závazné vyhlášky města Boskovice č. 2/2012 o stanovení podmínek pro pořádání, průběh a ukončení veřejnosti přístupných sportovních podniků, tanečních zábav, diskoték a jiných kulturních podniků k zajištění veřejného pořádku.

Článek 3

Výjimky

1. Z ustanovení Čl. 2 odst. 1. a 2. této obecně závazné vyhlášky může na písemnou žádost udělit výjimku rada města.
2. Výjimku lze udělit pouze:
 - a) na konání konkrétní akce
 - b) na určité časové období, dochází-li k pravidelnému opakování akce, ne však na dobu přesahující jeden rok.
3. Žádost o výjimku musí obsahovat přené označení akce, dobu a místo jejího konání, určením provozovatele (pořadatele) akce na níž se žádost o výjimku vztahuje, předpokládaným počtem osob, které se akce zúčastní.

4. Rada města může udělení výjimky podmínit splněním určitých doplňujících podmínek směřujících k zajištění veřejného pořádku.
5. Rada města může udělenou výjimku v průběhu její trvání odejmout, narušuje-li činnost veřejný pořádek.
6. Povinnost žádat o výjimku se nevztahuje na akce pořádané Městem.

Článek 4

Účinnost

Tato obecně závazná vyhláška nabývá účinnosti patnáctým dnem po jejím vyhlášení.

Příloha č. 2 Porovnání úvěrů na částku 1 000 000

Orientační porovnání hypotečních úvěrů: Rekonstrukce RD + stavba zimní zahrady:

LTV do 30% (odhadní cena RD 3 400 000 Kč).

Poskytovatel financování	Poznámka	Úroková sazba v % p.a.	Fixace v měsících	Výše úvěru v Kč	Měsíční splátka, při splatnosti		Poplatek za poskytnutí/vybrané služby v Kč	Poplatek za vedení úvěru v Kč
					20	15		
Česká spořitelna	*1	2,61	proměnná	1 000 000,-	Degresivní splátka 6 330,-	Degresivní splátka 7 719,-	0,-	150,-
UniCredit bank	*8	3,00	proměnná	1 000 000,-	5 546,-	6 906,-	2 500,-	150,-
mBank	*4	3,24	proměnná	1 000 000,-	6 667,-	7 022,-	0,-	0,-
Česká spořitelna	*2	3,34	60	1 000 000,-	5 743,-	-	4 000,-	150,-
Komerční banka	*6	3,44	proměnná	1 000 000,-	5 769,-	7 119,-	0,-	150,-
Komerční banka	*7	3,64	60	1 000 000,-	5 872,-	7 218,-	0,-	150,-
Česká spořitelna	*3	3,64	60	1 000 000,-	-	7 244,-	0,-	150,-
mBank	*5	3,84	60	1 000 000,-	5 976,-	7 317,-	0,-	0,-
UniCredit bank	*9	3,99	60	1 000 000,-	6 055,-	7 392,-	2 500,-	150,-

Dále v nabídce: Hypoteční banka, Volksbank, Raiffeisen bank, Wüstenrot hypoteční banka, Českomoravská stavební spořitelna, Raiffeisen stavební spořitelna a Wüstenrot stavební spořitelna.

- *1 Úroková sazba 2,61% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,49% p.a. Poplatek za odhad 4 900 Kč.
- *2 Úroková sazba 3,34% p.a., je zvýhodněná o 0,30% p.a., ale pokud by klient při výročí fixace splatil více jak 20% z dlužné jistiny, tak zvýhodnění 0,30% p.a. zpětně vrátí. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,19% p.a. Poplatek za odhad 4 900 Kč.
- *3 Úroková sazba 3,64% p.a. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,49% p.a. Poplatek za odhad 4 900 Kč.
- *4 Úroková sazba 3,24% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,99% p.a. Poplatek za odhad 6 000 Kč.
- *5 Úroková sazba 3,84% p.a. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,59% p.a. Poplatek za odhad 6 000 Kč.
- *6 Úroková sazba 3,44% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,34% p.a. Poplatek za odhad 4 500 Kč.
- *7 Úroková sazba 3,64% p.a. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,54% p.a. Poplatek za odhad 4 400 Kč.
- *8 Úroková sazba 3,00% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,50% p.a. Poplatek za odhad 6 000 Kč.
- *9 Úroková sazba 3,99% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,49% p.a. Poplatek za odhad 6 000 Kč.

Příloha č. 3 Porovnání úvěrů na částku 5 500 000

Orientační porovnání hypotéčních úvěrů: Koupě RD + rekonstrukce RD + stavba zimní zahrady:

LTV do 70% (odhadní cena RD 4 500 000 Kč + 3 400 000 Kč).

Poskytovatel financování	Poznámka	Úroková sazba v % p.a.	Fixace v měsících	Výše úvěru v Kč	Měsíční splátka, při splatnosti		Poplatek za poskytnutí/vybrané služby v Kč	Poplatek za vedení úvěru v Kč
					20	15		
Česká spořitelna	*1	2,41	proměnná	5 500 000,-	Degresivní splátka 33 915,-	Degresivní splátka 41 538,-	0,-	150,-
UniCredit bank	*8	3,00	proměnná	5 500 000,-	30 503,-	37 982,-	2 500,-	150,-
Česká spořitelna	*2	3,14	60	5 500 000,-	31 017,-	-	4 000,-	150,-
Komerční banka	*6	3,19	proměnná	5 500 000,-	31 029,-	38 487,-	0,-	150,-
mBank	*4	3,38	proměnná	5 500 000,-	31 560,-	38 995,-	0,-	0,-
Komerční banka	*7	3,39	60	5 500 000,-	31 588,-	39 022,-	0,-	150,-
Česká spořitelna	*3	3,44	60	5 500 000,-	-	39 292,-	0,-	150,-
mBank	*5	3,94	60	5 500 000,-	33 155,-	40 518,-	0,-	0,-
UniCredit bank	*9	3,99	60	5 500 000,-	33 300,-	40 655,-	2 500,-	150,-

Dále v nabídce: Hypotéční banka, Volksbank, Raiffeisen bank, Wüstenrot hypotéční banka, Českomoravská stavební spořitelna, Raiffeisen stavební spořitelna a Wüstenrot stavební spořitelna.

*1 Úroková sazba 2,41% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,26% p.a. Poplatek za odhady 9 800 Kč.

*2 Úroková sazba 3,14% p.a., je zvýhodněná o 0,30% p.a., ale pokud by klient při výročí fixace splatil více jak 20% z dlužné jistiny, tak zvýhodnění 0,30% p.a. zpětně vrátí. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,99% p.a. Poplatek za odhady 9 800 Kč.

*3 Úroková sazba 3,44% p.a. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,29% p.a. Poplatek za odhady 9 800 Kč.

*4 Úroková sazba 3,38% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,13% p.a. Poplatek za odhady 12 000 Kč.

*5 Úroková sazba 3,94% p.a. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,69% p.a. Poplatek za odhady 12 000 Kč.

*6 Úroková sazba 3,19% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,09% p.a. Poplatek za odhady 9 000 Kč.

*7 Úroková sazba 3,39% p.a. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,29% p.a. Poplatek za odhady 9 000 Kč.

*8 Úroková sazba 3,00% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 2,50% p.a. Poplatek za odhady 12 000 Kč.

*9 Úroková sazba 3,99% p.a., je proměnná úroková sazba vázaná na PRIBOR České národní banky. V případě sjednání úvěrového pojištění sníží úrokovou sazbu na 3,49% p.a. Poplatek za odhady 12 000 Kč.

