



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF ECONOMY

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – HOSPŮDKA V ANGLICKÉM STYLU

BUSINESS PLAN – ENGLISH STYLE PUB

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

BC. PETR WEISS

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

ING. JOSEF VESELÝ, CSC.

BRNO 2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Weiss Petr, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Podnikatelský záměr - hospůdka v anglickém stylu

v anglickém jazyce:

Business Plan - English Style Pub

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRIC, R.D. a M.P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, V. a M. MIHALSKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

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

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 23.05.2014

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá podnikatelským záměrem na založení nové nekuřácké hospůdky. V první části jsou nastíněna teoretická východiska, na základě kterých je zpracována část praktická. Výsledný podnikatelský záměr v praktické části, vychází z celkové analýzy trhu, jak z hlediska potenciálních zákazníků, tak i stávající konkurence. Na závěr bude posouzena realizovatelnost a reálnost záměru.

Abstract

This diploma thesis deals with the business plan for the establishment of a new non-smoking pubs. The first part outlines the theoretical bases on which processing is practical. The resulting business plan in the practical part, based on the overall analysis of the market, in terms of both potential customers and existing competition. The conclusion will assess the viability and feasibility of the project.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, založení nového podniku, hospoda, podnikání, SWOT analýza, PESTE analýza, Porterův model pěti sil, marketingový mix.

Keywords

Business plan, establishment of a new company, pub, enterpereneurship, SWOT analysis, PESTE analysis, Porter model od competitive environment, marketing mix.

Bibliografická citace

WEISS, P. Podnikatelský záměr. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 85 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, CSc.

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a 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 Brně dne 13. května 2014

Rád bych zde poděkoval svému vedoucímu diplomové práce Ing. Josefu Veselému za cenné rady a připomínky při zpracování podnikatelského záměru. Dále bych rád poděkoval své rodině, přátelům a všem, kteří mě během mého studia podporovali.

Obsah

1	Úvod, cíl práce, metody a postupy zpracování	11
1.1	Úvod	11
1.2	Cíl práce	12
1.3	Metody a postupy zpracování	12
1.3.1	Marketingový průzkum	13
2	Teoretická východiska práce	14
2.1	Úvod do podnikání	14
2.2	Volba právní formy podnikání	15
2.3	Formy podnikání	16
2.3.1	Podnikání fyzických osob	16
2.3.2	Podnikání právnických osob	17
2.4	Podnikatelský plán	19
2.4.1	Struktura podnikatelského záměru	20
2.4.1.1	Titulní strana	20
2.4.1.2	Exekutivní souhrn	21
2.4.1.3	Analýza odvětví	21
2.4.1.4	Popis podniku	27
2.4.1.5	Výrobní plán	27
2.4.1.6	Marketingový plán	27
2.4.1.7	Organizační plán	29
2.4.1.8	Identifikace rizik	29
2.4.1.9	Finanční plán	29
2.4.1.10	Přílohy (podpůrná dokumentace)	30
2.5	Financování podnikatelské činnosti	30
3	Analýza problému a současné situace	33
3.1	Právní forma podnikání	33
3.2	PESTE analýza	35
3.2.1	Politické a právní prostředí	35
3.2.2	Ekonomické prostředí	36
3.2.3	Sociální prostředí	38
3.2.4	Technické a technologické prostředí	40

3.2.5	Ekologické prostředí	40
3.3	Porterův model 5 hybných sil	40
3.3.1	Vyjednávací síla zákazníků	40
3.3.2	Vyjednávací síla dodavatelů.....	40
3.3.3	Hrozba substitutů	41
3.3.4	Riziko vstupu nových konkurentů.....	42
3.3.5	Rivalita v odvětví.....	42
3.4	Marketingový průzkum	43
3.4.1	Sekundární výzkum	43
3.4.2	Primární výzkum.....	45
3.5	SWOT analýza.....	48
3.5.1	Silné stránky.....	48
3.5.2	Slabé stránky	49
3.5.3	Příležitosti	49
3.5.4	Hrozby.....	49
4	Vlastní návrhy řešení	54
4.1	Titulní strana	54
4.2	Popis podniku	54
4.3	Obchodní plán.....	55
4.4	Marketingový plán	56
4.4.1	Produkt (Product).....	56
4.4.2	Cena (Price).....	59
4.4.3	Komunikace (Promotion)	60
4.4.4	Distribuce (Place).....	61
4.5	Organizační plán.....	61
4.6	Finanční plán	62
4.6.1	Zakladatelský rozpočet	63
4.6.2	Kapitálová potřeba.....	64
4.6.3	Žádost o spotřebitelský úvěr.....	65
4.6.4	Předpokládané provozní náklady	66
4.6.5	Plán tržeb	66
4.6.6	Výkaz zisku a ztrát.....	67
4.6.7	Předpokládané Cash – flow	69

4.6.8	Rozvaha	72
4.7	Identifikace rizik	73
5	Závěr	75
6	Seznam obrázků a tabulek	77
7	Seznam použitých zdrojů	79
8	Seznam příloh	82
9	Přílohy	83

1 Úvod, cíl práce, metody a postupy zpracování

1.1 Úvod

Naše země zažívala největší rozvoj podnikání až po rozpadu socialistického bloku. Do té doby byly všechny podniky státní a lidé byli pouze zaměstnanci. Po roce 1989 se tyto lidé začali přesouvat, v rámci ekonomické ale i společenské transformace, do malých a středních podniků, jelikož státní podniky začaly postupně zanikat nebo se musely přizpůsobovat novému tržnímu prostředí.

V současné době malé a střední podniky tvoří asi 99% z celkového počtu aktivních podniků v ČR, při čemž zaměstnávají přes 2 miliony lidí, což je přes 60 % pracujících v soukromé sféře. Také se podílejí na tvorbě HDP více než 36 %, což není zanedbatelné číslo.

Při zakládání podniku je určitě důležité mít dobrý nápad. To ovšem většinou nestačí. Podnik se nedá zakládat jen na idee, ale je důležité si veškeré výhody či úskalí sepsat na papír v podobě podnikatelského plánu. Podnikatelský plán by si měl vypracovat každý podnikatel, který se chystá pustit do nějakého nového projektu. V plánu by si měl stanovit cíle, a nástroje pro dosažení cílů, obor podnikání a identifikaci služeb, které by rád poskytoval. Dále mu pomůže uvědomit si právní formu podnikání, možné marketingové strategie, možnosti financování podniku a konkurenci. Na základě podnikatelského plánu by se měl podnikatel rozhodnout, zda má smysl podnik zakládat či nikoli.

V diplomové práci se budu zabývat zpracováním podnikatelského plánu nekuřácké hospody (sítě nekuřáckých hospod). Český národ je jedním z největších světových konzumentů zlatavého moku. Každoroční průměrná spotřeba na jednoho člověka včetně novorozeňat připadá asi na 150 litrů piva. Hospody v naší zemi lidé navštěvují velice hojně z různých důvodů. Například kvůli oslavě různých příležitostí, školních srazů atd. nebo třeba skupinka lidí, která si chce popovídat, napít se dobrého piva, setkat se nebo se odreagovat s přáteli od každodenního stresu a stereotypu. Jelikož jak mnoha lidem, tak i mně osobně při návštěvě hospody vadí zápach cigaretového kouře, rozhodl jsem se pro nekuřáckou hospodu a také bych rád aplikoval moje poznatky ze zahraničních hospod a to především z krásných malebných anglických hospůdek.

1.2 Cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce je sestavení podnikatelského záměru na založení nekuřácké hospody, který by následně bylo možné převést do praxe. Hospoda bude specifická svým stylem v podobě anglických hospůdek a točení i zahraničních piv.

Zhodnocením potřebných ukazatelů se pak budu rozhodovat, zda má smysl tento projekt realizovat. Všechny uváděné částky budou reálné a aktuální, díky čemuž bych případně mohl získat bankovní úvěr.

Dílčími cíli jsou zejména:

- Zpracování marketingového průzkumu,
- provedení analýzy vnějšího a vnitřního prostředí,
- zjištění finanční náročnosti projektu.

1.3 Metody a postupy zpracování

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části, ve kterých jsou zpracovány jednotlivé podkapitoly. První částí jsou Teoretická východiska práce, kde je použita obsahová analýza a studium odborné literatury, která se věnuje teoretickým poznatkům zabývajících se základními pojmy podnikání, formami podnikání, financováním podniku relevantní legislativo a především podnikatelským plánem, který je zde celkem podrobně rozepsaný. Tato část byla zpracována pomocí veřejně dostupných zdrojů a informací, jako jsou knihy, internetové zdroje a obchodní zákoník.

Druhou částí diplomové práce je praktické zpracování znalostí, které byly nabyty z veřejně dostupných zdrojů. Bude se zabývat sběrem relevantních dat a informací k dané problematice a jejich analýza a zhodnocení. Nejdříve bude potřeba provést výzkum dotazníkovým šetřením, zda by byl o podnik na trhu zájem ze strany zákazníků nebo jestli bych měl své plány pozměnit. V další podkapitole bude zpracována analýza problému a současné situace na trhu, pomocí analýz PESTE, Porterova modelu hybných sil, PESTE a SWOT. Poté bude zpracován vlastní podnikatelský plán. Na samotném konci práce budou vyvozeny závěry a formulovány vlastní návrhy a doporučení.

1.3.1 Marketingový průzkum

Sekundární data jsou sebrána k jinému účelu, než je řešený problém, jsou přístupna veřejně, buď zdarma, nebo za úplatu.

Mají tyto vlastnosti:

- jsou zpravidla k dispozici při zahájení projektu
- jejich cena je výrazně nižší než u primárních zdrojů
- mohou přinášet data, která jsou pro jednotlivého řešitele projektu nedostupná
- jde o opakovaně použitelná data, ale nejsou to data pořadná
- jsou soustředěována za jiným účelem a nemusí plně vyhovovat potřebám výzkumného projektu
- mohou být také zastaralá pro potřeby projektu
- nemusí být známa přesná metodika jejich získání

Primární data jsou shromažďována nově, na míru řešeného projektu, patří zadavateli výzkumu, který je sám pořídil nebo je nechal pořídít

- jejich pořízení je nákladné
- časově náročné
- vyžaduje dobrou přípravu, aby výsledky splnily očekávání
- k jejich pořízení přistupujeme až tehdy, když k řešení nepostačují sekundární zdroje (MANAGEMENT MARKETINGU, 2014)

2 Teoretická východiska práce

Tato část diplomové práce nastíní některé základní teoretické pojmy, které jsou nutné pro následné zpracování zbytku práce.

2.1 Úvod do podnikání

Nejdříve bych zde uvedl základní pojmy podnikání, tak jak je uvádí obchodní zákoník:

Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podle tohoto zákona je podnikatel rozuměn jako:

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

Podnikem se pro účely obchodního zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.

A v neposlední řadě **živnost** je podle Živnostenského zákona soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.

Malé a střední podniky

„Potřebujeme více malých a středních firem, protože právě ty jsou skutečným zdrojem růstu a vytváření nových pracovních míst.“ [Günter Verheugen – evropský Komisař pro podnikání a průmysl] (JAKUBÍKOVÁ, 2008).

Malé a střední podniky hrají významnou roli při snižování nezaměstnanosti. Malé podniky tvoří přes 99 % všech aktivních podniků v České republice a podílí se na 60% zaměstnanosti v soukromém sektoru (STAŇKOVÁ, 2007).

2.2 Volba právní formy podnikání

Správná volba právní formy podnikání je důležitou součástí zakládání podniku. Někteří začínající podnikatelé se rozhodují pro některou z převažujících forem, aniž by si byli vědomi všech aspektů konkrétní formy podnikání. Je třeba vzít v úvahu tyto skutečnosti:

- nutná výše startovního a budoucího kapitálu, protože formy podnikání se liší schopností vytvářet startovní kapitál. Podle výše kapitálu, který potřebujete, a způsoby, jak ho obstaráte, se jeví některé formy podnikání jako výhodnější,
- daňové zatížení, kdy se v současné době ukazuje, že budoucí trend směřuje k permanentnímu rychlejšímu snížení daňového zatížení firem než jednotlivců,
- kontrola nad firmou, kdy při partnerství automaticky se předává část kontroly nad firmou. Je otázkou do jaké míry podnikatel je ochoten obětovat své vlastní ego na úkor pomoci při vytvoření úspěšné firmy,
- náklady na založení, kde některé formy jsou bez asistence právní kanceláře velmi komplikované, a proto se musí zvážit náklady na právní asistenci,
- manažerské předpoklady, kdy je nutno zvážit, zda podnikatel má dost vlastních dovedností a zkušeností zvládnout komplikovanou finanční stránku podnikání,
- následnictví ve firmě, zda je firma budována i pro pozdější předání dětem nebo na prodej někomu jinému. Některé formy mohou být výhodnější z hlediska budoucích převodů (STAŇKOVÁ, 2007).

Zvolená forma samozřejmě není závazná a dá se v průběhu života podniku transformovat na jinou. To ovšem s sebou přináší další komplikace a náklady. Obchodní zákoník připouští podnikání fyzických a právnických osob (SRPOVÁ, ŘEHOŘ A KOL., 2010).

2.3 Formy podnikání

V naší zemi je možné podnikat pouze buď jako fyzická osoba nebo jako právnická osoba. Jiné formy česká legislativa nepřipouští.

2.3.1 Podnikání fyzických osob

Charakteristickým rysem podnikání fyzické osoby je, že podnik je vlastněn jednou osobou. Tato forma podnikání skýtá 2 nezanedbatelné výhody oproti podnikání právnických osob, ale přináší i některé nevýhody. První výhodou je potřeba menšího kapitálu pro založení podniku a druhou je minimální regulace ze strany státu. Mezi nevýhody můžeme zařadit komplikovaný přístup k potřebnému kapitálu, neomezené ručení jednotlivce za dluhy společnosti a v neposlední řadě je nevýhodou podnikání fyzických osob omezenost délky existence podniku, která je závislá na délce života majitele. Podniky fyzických osob mají nejčastěji formu živnosti. Živností se rozumí pravidelná podnikatelská výdělečná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a vlastní riziko za účelem dosažení zisku (SYNEK, 2010).

Provozovat živnost může podle §6 Zákona 455/1991 S., o živnostenském podnikání „*Všeobecnými podmínkami provozování živnosti fyzickými osobami, pokud tento zákon nestanoví jinak, jsou:*

- a) *dosažení věku 18 let;*
- b) *způsobilost k právním úkonům;*
- c) *bezúhonnost.*“

FO, která chce podnikat, musí nejdříve získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Dle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na:

Ohlašovací živnosti – Vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení. Jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Dělí se na:

- **Řemeslné živnosti** – pro získání a provozování je podmínkou výuční list, nebo maturita v oboru, nebo diplom v oboru, či 6-ti letá praxe v oboru. Např. řeznictví, klempířství, zednictví, hostinská činnost.

- Vázané činnosti – pro získání a provozování je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, kterou stanovuje příloha živnostenského zákona. Např. masérské služby, vedení účetnictví, provoz autoškoly, provádění staveb atd.
- Volná živnost – zde podnikatel pro získání nepotřebuje žádnou odbornou způsobilost. Tato živnost má název „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“. Rozsah této živnosti si podnikatel vymezí sám tím, že si ze seznamu 80 činností vybere ty, které bude provozovat. Např. velkoobchod, maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb, ubytovací služby atd. (ŽIVONOSTENSKÝ ZÁKON)

Koncesované živnosti – vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Také jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Je zde podmínka splnění odborné způsobilosti i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Např. pohřební služby, provozování cestovní kanceláře, silniční a motorová doprava, taxislužba aj (SRPOVÁ, ŘEHOŘ A KOL., 2010).

2.3.2 Podnikání právnických osob

Druhou možností, kterou si může podnikatel zvolit při zakládání podniku je, že bude podnikat jako právnická osoba. Podnikání právnických osob se od 1. ledna 2014 řídí zákonem o obchodních korporacích, jenž z části nahradil dosavadní obchodní zákoník. Obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti a družstva. Společnosti se dělí na:

Osobní společnosti – můžeme charakterizovat jako společnost, jež vytvořena a vlastněna dvěma nebo více osobami, které se vzájemně dělí o dosažený zisk a jsou společně odpovědné za případné ztráty. Název osobní společnost vznikl podle toho, že společníci se osobně účastní podnikání. Co se týče jejich výhod a nevýhod, tak jsou v podstatě podobně těm, jaké mají společnosti jednotlivce. V české republice rozeznáváme dvě formy obchodních společností, a sice veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost (SYNEK, 2010).

- *Veřejná obchodní společnost* – je společnost, ve které podnikají alespoň dvě osoby společně a ručí za závazky společnosti společně, nerozdílně celým svým majetkem. V názvu společnosti musí být obsaženo označení „**veřejná**

obchodní společnost“, nebo musí obsahovat jednu ze zkratk, kterými jsou „**veř. obch. spol.**“, popřípadě postačí „**v. o. s.**“. Pokud název společnosti obsahuje jméno aspoň jednoho společníka, stačí dodatek „**a spol.**“. Za společnost jednají společníci, pokud není dohodnuto jinak. Poměrně velkou výhodou je lehké založení, protože není požadován žádný minimální kapitál (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH).

- *Komanditní společnost* – tato společnost se skládá z komanditistů a komplementářů. Rozdíl mezi nimi je v tom, že komanditisté ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu, kdežto komplementáři ručí celým svým majetkem. Komanditní společnost musí být založena minimálně dvěma společníky, přičemž zde platí podmínka, že jeden z nich musí být komanditista a druhý komplementář. Samotná firma společnosti musí v názvu obsahovat „**komanditní společnost**“, dostačující je i zkratka „**kom. spol.**“ nebo „**k. s.**“ (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH).

Kapitálové společnosti – společníci se na podnikání nepodílejí osobně, jak je tomu v případě osobních společností, ale účastní se podnikání svoji kapitálovou účastí. Každý společník ručí za závazky společnosti pouze do výše svého vkladu do společnosti. Rozeznáváme dva druhy kapitálových společností. Těmi jsou společnost s ručením omezeným a akciová společnost (SYNEK, 2010).

- *Společnost s ručením omezeným* – společnost je zakládána podpisem společenské smlouvy, pokud je více zakladatelů jak jeden. V případě, že zakladatel je pouze jeden, dochází pak k nahrazení společenské smlouvy smlouvou zakladatelskou. Výše vkladu jednoho společníka je minimálně 1 Kč, pokud společenská smlouva neurčí, že vklad bude vyšší. Společnost může mít od jednoho do padesáti společníků a každý ze společníků se podílí na základním kapitálu. Za závazky společnosti ručí společníci do výše svých nesplacených vkladů podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Obchodní firma musí obsahovat v názvu „**společnost s ručením neomezeným**“, popřípadě postačí zkratka „**spol. s r. o.**“ nebo „**s. r. o.**“. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, která především jmenuje a odvolává jednatele, schvaluje účetní uzávěrku (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH).

- *Akciová společnost* – je společnost, jejíž základní kapitál činí minimálně 20 000 000 Kč a je rozložen na určitý počet akcií. Základní kapitál 20 000 000 Kč je povinný při veřejné nabídce akcií, pokud nabídka akcií není veřejná, potom se základní kapitál snižuje na hodnotu 2 000 000 Kč. Akciová společnost může být založena jedním zakladatelem, pokud je právnickou osobou. V případě, že tomu tak není, musí být zakladatelé dva a více. Společnost je zakládána stejně jako společnost s ručením neomezeným a to buď na základě společenské smlouvy, nebo zakladatelské listiny. Akciová společnost za porušení svých závazků celým majetkem, kdežto akcionáři za závazky neručí vůbec. Firma společnosti musí v názvu obsahovat označení „**akciová společnost**“ nebo jednu ze zkratk „**akc. spol.**“, „**a. s.**“. Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valná hromada, která jedná o založení společnosti, volí orgány společnosti a v neposlední řadě schvaluje účetní uzávěrku a schvaluje rozdělení dosaženého zisku (ZÁKON O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH).

Družstva – můžeme charakterizovat jako organizaci vlastněnou a provozovanou společností osob, jejímž cílem je vytvářet užitek pro svoje členy, nikoli však vytvářet zisk. Družstvo má statut právnické osoby a jeho členové za závazky družstva neručí. V České republice je nutné pro založení družstva nejméně 5 fyzických nebo 2 právnických osob (SYNEK, 2010).

2.4 Podnikatelský plán

Koráb, 2007, ve své knize přirovnává podnikatelský plán jako silniční mapu a plánovací proces jako čtení v mapě, kdy se zabýváme rozhodováním, kde jsme, zvolení místa kam chceme jet a také zvolení cesty a prostředků jak se tam dostat. Jednotlivé cesty se od sebe mohou lišit délkou, rozdílným rizikem a časovou náročností. Různé prostředky mají různé finanční náklady. Z tohoto důvodu je nejdříve vhodné si udělat podnikatelský plán a na základě něj se rozhodovat.

Podnikatelský plán představuje základní dokument, který podnikateli pomůže definovat cíle podnikatelské činnosti a způsoby jejich dosažení. Je to písemný materiál shrnující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se založením podniku. Také může posloužit jako podklad při žádosti o získání bankovního úvěru. Díky tomu zvyšuje

naději, že se podnik dostane tam, kam se původně dostat chtěl. Podnikatelský záměr značně snižuje riziko neúspěchu (KORÁB, MIHALSKO, 2005).

Autoři (HISRICH a PETERS, 1996), definovali podnikatelský plán jako: „*Písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.*“

2.4.1 Struktura podnikatelského záměru

Podnikatelský plán není v české legislativě nijak upraven. Slouží především majitelům a manažerům podniku, proto každý podnikatelský záměr může být originální a vždy odráží jejich preference (STAŇKOVÁ, 2007).

Literatura udává vzorovou strukturu udávající položky, které by měl obsahovat každý podnikatelský plán pro jakýkoliv druh podnikání.

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Analýza odvětví
4. Popis podniku
5. Výrobní plán
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Hodnocení rizik
9. Finanční plán
10. Přílohy (podpůrná dokumentace), (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

2.4.1.1 Titulní strana

Titulní Strana má podávat stručný obsah podnikatelského plánu. Obvykle zde bývají uvedeny skutečnosti, jako jsou:

- název a sídlo společnosti,
- jména podnikatelů a kontakt na ně (telefon, e-mail),
- popis společnosti a povaha podnikání,
- způsob financování a jeho struktura.

Titulní strana uvádí základní koncepci, kterou hodlá podnikatel rozvíjet.

2.4.1.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn je asi nejdůležitější částí struktury finančního plánu. Měl by se sestavovat až jako poslední věc plánu v rozsahu několika stránek. Cílem je v maximální možné míře zaujmout potenciálního investora. Na základě této části se investoři rozhodují, zda vůbec budou číst celý podnikatelský plán či nikoli.

Jedná se v podstatě o extrakt, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu – hlavní myšlenka podnikatelského záměru, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu – výhledu několika let.

2.4.1.3 Analýza odvětví

Analyzování je nedílnou součástí každodenního života člověka. Jednoznačně i vytváření podnikatelského plánu je založeno na výstupech analýzy (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

Situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí) ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního prostředí firmy, její schopnosti, tvořit, inovovat, produkovat, prodávat a financovat výrobky (JAKUBÍKOVÁ, 2008).

„Jednou ze součástí je i analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch podniku“ (FOTR, 2005).

Vnější prostředí

Vnější prostředí je tvořeno faktory, které mívají původ mimo organizaci. Vnější prostředí dále dělíme na makroprostředí a oborové prostředí.

Jako makroprostředí chápeme tu část vnějšího prostředí, která je tvořena faktory, vznikajícími v mezinárodním, národním a regionálním prostředí. Znamená to tedy, že tyto faktory působí na samotnou organizaci přímo, ale na konkrétní výrobek či službu působí nepřímo.

Oborové prostředí tvoří skupina výrobců, dovozců a uživatelů stejných nebo vzájemně zaměnitelných výrobků nebo služeb. Faktory odvětvového prostředí působí na organizace v daném oboru přímo a současně jsou těmito organizacemi také ovlivňovány.

Mezi základní činitele vytvářející podstatnou část odvětvového prostředí patří: velikost trhu; úroveň odvětví; životní stádium vývoje odvětví; konkurence v odvětví; ziskovost odvětví; závislost odvětví (POŠVÁŘ, ERBES, 2002).

- **Situační analýza vnějšího prostředí**

Úkolem situační analýzy vnějšího prostředí je zjistit tržní příležitosti, které vnější prostředí organizaci nabízí, a hrozby, kterým bude organizace muset čelit.

Příležitosti můžeme definovat jako oblast potřeby a zájmu kupujících, v níž existuje vysoká pravděpodobnost, že tím, že podnik tuto potřebu uspokojí, dosáhne zisku. Hrozby či ohrožení představují situace vznikající v okolním prostředí, které působí negativně na organizace a v negativních důsledcích mohou vést k zániku organizace. V rámci situační analýzy vnějšího prostředí je potřeba nejdříve jednotlivé faktory působící na organizaci ve veřejném sektoru roztřídit do skupin podle PESTE analýzy. **PESTE** analýza popisuje vliv makroprostředí třízeného na tyto složky (POŠVÁŘ, ERBES, 2002):

1) Politické a právní prostředí:

Jedná se o faktory, které tvoří politický a právní rámec společnosti. Patří mezi ně např. politická situace v zemi, politická situace ve světě, typ ekonomiky, otevřenost mezinárodnímu obchodu, různé vládní restrikce, zákony, směrnice a vyhlášky, pravidla hospodářské soutěže atd.

2) Ekonomické prostředí:

Prostředí je tvořené z faktorů makroekonomických a mikroekonomických. Tyto faktory ovlivňují vývoj národního hospodářství. Jedná se např. o fiskální a monetární politiku státu, HDP, inflaci, úroveň zahraničního obchodu, kupní sílu měny, aj.

3) Sociální prostředí:

Zaměřuje se na faktory, které působí na společnost. Jedná se o kulturu, vzdělanost obyvatelstva, počet obyvatelstva a jeho rozmístěním, migraci, životní úroveň, cenou pracovní síly, aj.

4) Technické a technologické prostředí:

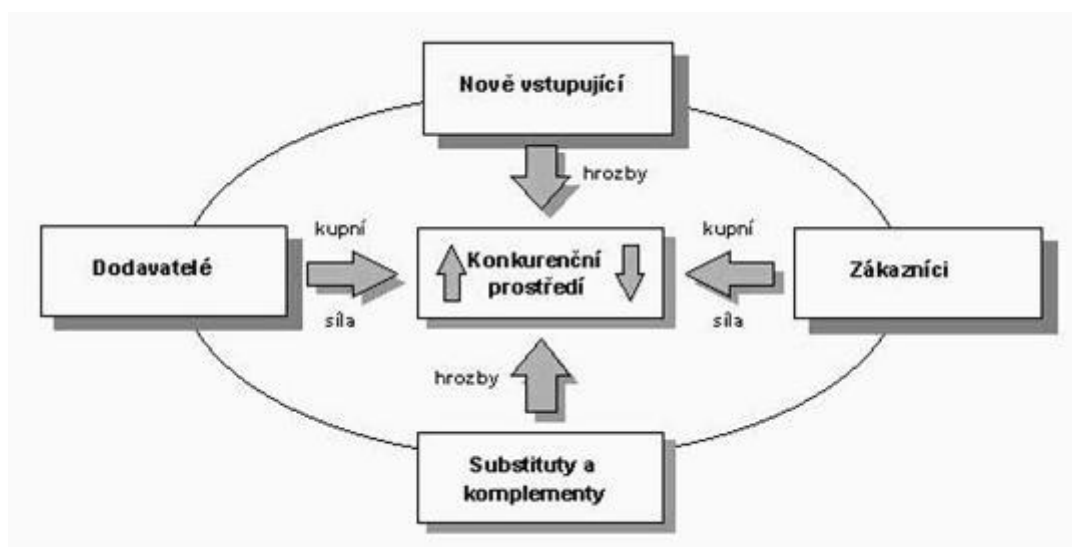
Protože dochází k neustálému vývoji technicky a technologií, je třeba tento rozvoj sledovat a přenášet jej do společnosti, modernizovat výrobu, systémy, výrobky a zvyšovat tak kvalitu.

5) Ekologické prostředí:

Do této skupiny patří faktory, které jsou důležité pro ochranu a udržení rozvoje životního prostředí. Jedná se o náklady pro ochranu půd, vod, ovzduší, či různé dotace v odvětvích podporujících ochranu životního prostředí např. ekologické zemědělství, čistírky vod aj.

PORTERŮV model 5 hybných sil

Tento model vymezuje základní faktory, ovlivňující ziskovost odvětví a působící na podnik. Zahrnuje rizika silné konkurence, která omezuje zvyšování cen a ubírá možnosti zisku. Důležitá je zde i role kupujících, která přímo tlačí ceny dolů, navíc s tlakem na vysokou kvalitu či rozšířené služby. Podnik dále také mohou nepřímo ovlivnit noví konkurenti, kteří se zapojí do podnikání ve stejném odvětví. Problémem se také mohou stát dodavatelé, kteří podnik nepřímo ohrožují jako potenciální konkurenti. Navíc nevýhodou je také závislost podniku na dodavatelích.



Obr. 1 Porterův model pěti hybných sil (STRATEG, 2013)

Stávající konkurenti

Stávající konkurence jsou podniky, které jsou v odvětví již vzniklé a jsou přímým ohrožením podniku (nabízejí stejný či podobný produkt, mají srovnatelné služby). V této rovině se podniky mezi sebou snaží najít prvek, který by je výrazně vymezil z řady konkurence. Použít lze řadu prostředků: technologické inovace, vymezení se cenou, útoční na trh cílenou reklamou, nabídkou zajímavých zákaznických služeb, či nabídkou nových produktů.

Nová konkurence

Při analýze konkurenčního prostředí je důležité neopomínat ani potenciální konkurenci. Potenciální konkurenti jsou podniky, které sice podnikají v jiném odvětví, avšak velmi blízkém Vašemu. Tyto podniky mohou rozšířit své služby či produkty a zasahovat tak do Vašeho odvětví.

Vliv dodavatelů

Silní dodavatelé získávají relativně příliš velkou část hodnoty pro sebe tím, že účtují vysoké ceny za svoje dodávky, omezují kvalitu nebo služby a přesunují náklady na ostatní partnery.

Vliv zákazníků

Silní zákazníci, to je protistrana k silným dodavatelům. Takoví zákazníci se mohou zmocnit většího podílu na hodnotě tím, že budou vyvíjet tlak na prodejní ceny, žádat při nezměněné ceně vyšší kvalitu nebo více služeb (a tím zvyšovat dodávajícím firmám náklady), podporovat soupeření konkurentů - to vše na účet ziskovosti daného odvětví. Zákazníci jsou silní, pokud mají větší vyjednávací sílu než jednotliví konkurenti z daného odvětví, jsou-li citliví na ceny a dokážou využít svůj vliv k prosazení snížení cen.

Substituční produkty

Substituční produkty jsou výrobky z jiného odvětví, které by však mohli nahradit Váš výrobek (či službu). Pro odběratele mohou mít totožnou či podobnou funkci a jsou tedy pro ně na stejné tržní úrovni. Tyto produkty (a potažmo jejich prodejci) se tak stávají Vašimi konkurenty.

Váš produkt tedy musí mít pro zákazníka určitou přidanou hodnotu, aby si při rozhodování zvolil Vaši firmu (RIVATICS, 2013).

Vnitřní prostředí

Vnitřním prostředím rozumíme množinu prvků a jejich vzájemných vztahů existujících uvnitř organizace (podniku). Je to tedy vnitřní prostředí podniku (organizace). Pro jeho pochopení je účelné podnik (organizaci) definovat jako sociálně-technický systém, jehož prvky jsou lidé a věcné prostředky propojené vzájemnými komunikačními a řídicími vazbami. Je to systém otevřený a je spojený s okolím prostřednictvím sítě transakcí, které omezují jeho autonomii chování a ovlivňují jeho závislost na okolí (POŠVÁŘ, ERBES, 2002).

- **Situační analýza vnitřního prostředí**

Úkolem situační analýzy vnitřního prostředí je definovat silné a slabé stránky organizace a určit pozici organizace na trhu.

Silné stránky: vyjadřují, v čem je podnik lepší než ostatní podniky, v čem dosahuje lepších výsledků a úspěchů než konkurence.

Slabé stránky: jsou činnosti, ve kterých podnik zaostává za konkurencí, kde dosahuje horších výsledků a úspěchů.

SWOT analýza

SWOT analýza vychází ze situační analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Je založena na analýze slabých a silných stránek, hrozeb a příležitostí, na jejich základě jsou pak vytvářeny strategie podniku a reakce na změny vnějšího prostředí.

Pro SWOT analýzu se nejčastěji používá matice SWOT (POŠVÁŘ, ERBES, 2002).

Vnitřní p. Vnější p.	Silné stránky Strenghts	Slabé stránky Weaknesses
Příležitosti Opportunities	STRATEGIE SO maxi-maxi	STRATEGIE WO mini-maxi
Hrozby Treats	STRATEGIE ST maxi-mini	STRATEGIE WT mini-mini

Obr. 2 SWOT strategie (POŠVÁŘ, ERBES, 2002)

- 1) **Strategie SO** = maxi-maxi je strategie utvořená ze silných stránek podniku a příležitostí pro podnik
- 2) **Strategie ST** = maxi-mini je strategie utvořená ze silných stránek podniku a hrozeb pro podnik
- 3) **Strategie WO** = mini-maxi je strategie utvořená ze slabých stránek podniku a hrozeb pro podnik
- 4) **Strategie WT** = mini-mini je strategie utvořená ze slabých stránek podniku a hrozeb podniku

2.4.1.4 Popis podniku

V této části by se měl nacházet podrobný popis nového podniku, aby si mohl potenciální investor udělat obrázek o velikosti a záběru firmy. Klíčovými aspekty jsou zejména:

- výrobky nebo služby,
- umístění a velikost podniku,
- přehled personálu podniku / organizační a funkční schéma,
- veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení,
- průprava podnikatele – znalosti a vybavení z předchozí praxe či reference (FOTR, 1993).

2.4.1.5 Výrobní plán

V této části podnikatelského plánu se podnikatel zaměřuje na celý výrobní proces. Pokud je výroba realizována z části subdodávkami, měli by zde být uvedeni i subdodavatelé včetně důvodu jejich výběru. Pokud část nebo celou výrobu zajišťuje sám podnikatel, musí zde uvést popis použitých strojů, materiálů a zařízení. Tuto část je také možné nazývat „**obchodní plán**“ a to za podmínek nejedná-li se o výrobní podnik. V tom případě sem budou zahrnuty informace o nákupu zboží a služeb, potřebných skladovacích prostorech apod. Tedy bude-li se jednat o oblast poskytování služeb, bude se tato část zabývat procesem poskytování služeb, vazbami na subdodávky a tím opět hodnotit vybrané subdodavatele (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

2.4.1.6 Marketingový plán

Marketingový plán popisuje, jak budou produkty nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Konkrétní prognózy objemu pro výrobky nebo služby se uvádí do projektu kvůli zjištění rentability podniku. Většina investorů považuje marketingový plán za nejdůležitější součást zajištění úspěšnosti podniku (HISRIC, PETERS, 1998).

Je to základní nástroj řízení a koordinování marketingových aktivit podniku. Je určen k implementaci a praktickému ověření zvolené marketingové strategie, z níž vychází. Dobrý marketingový plán může pomoci podniku získat další zdroje – oslovit partnery

pro poskytnutí finančního úvěru, motivovat zaměstnance, úvěr od banky apod. (FORET, 2012).

Jedním z nejdůležitějších marketingových nástrojů je marketingový mix. Je to vlastně souhrn základních marketingových prvků, kterými firma dosahuje svých marketingových cílů. Je to soubor vzájemně propojených proměnných, se kterými se dá snadno pracovat a lze je snadno měnit. Čili je to soubor věcí, kterými může podnik ovlivňovat poptávku po svých produktech či službách (FORET, PROCHÁZKA, URBÁNEK, 2003).

Nejznámější je struktura 4P:

Produkt (Product) – zahrnuje veškeré výrobky a služby, které je možné nabídnout trhu ke koupi, použití nebo spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Patří sem fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky. Dělí se na tři části:

- Základní produkt – základní přínosy, které spotřebitel hledá a jež slouží k řešení jeho problému
- Vlastní produkt – kvalita, funkce, design, název značky, balení
- Rozšířený produkt – doplňkové služby a přínosy spotřebitelům

Cena (Price) – Množství peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo množství hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví či užívání produktu nebo služby.

Komunikace (Promotion) – činnosti, které sdělují přednosti produktu či služby a snaží se přesvědčit zákazníky ke koupi. KOTLER, 2007, definuje pět hlavních nástrojů marketingového mixu takto:

- Reklama,
- Osobní prodej,
- Podpora prodeje,
- Public relations,
- Přímý marketing.

Distribuce (Place) – veškeré aktivity podniku, které činí produkt nebo službu dostupnou cílovým zákazníkům (KOTLER, P., 2007).

2.4.1.7 Organizační plán

Tato část se zabývá vlastnictvím nového podniku. V případě obchodní společnosti je třeba detailně rozvést informace o managementu podniku a dále příslušné právní formy a údaje o obchodních podílech. Uvádí se zde také klíčoví vedoucí pracovníci, jejich vzdělání a praxe. Také je zde uvedena organizační struktura podniku (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

2.4.1.8 Identifikace rizik

Každý nový podnik musí čelit potenciálním rizikům s ohledem na konkrétní odvětví a konkurenční prostředí. Je důležité, aby podnikatel rizika rozpoznal a vytvořil efektivní strategie na vyrovnání se s nimi. Hlavní rizika mohou být z reakce konkurence, manažerského týmu, výroby, ze slabých stránek marketingu, nebo z technologického pokroku. I v případě, když tyto faktory nepředstavují pro podnik žádná rizika, měl by se finanční plán zabývat tím, proč to tak je. Podnikatel by si také měl vyhotovit různé krizové scénáře, které by byly použitelné, kdyby nastala krize. Tyto eventuální plány mohou být pro investora zárukou, že si je podnikatel rizik vědom a že je připraven udělat potřebná opatření (HISRICH, PETERS, 1998).

2.4.1.9 Finanční plán

Finanční plán je další důležitou součástí podnikatelského plánu. Určuje potenciální investice potřebné pro nový podnik a ukazuje, zda bude podnikatelský plán ekonomicky realizovatelný. Zabývá se třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- Podnikatel by měl předpovědět výši příjmů a výdajů s výhledem alespoň tři následujících let s tím, že v prvním roce budou předpovědi měsíční,
- Předpokládaný vývoj cash flow v následujících třech letech, s tím, že v prvním roce se bude promítat měsíčně,
- Odhad bilance (rozvahy), který ukazuje finanční situaci podniku k datu, ke kterému je rozvaha sestavována. Jsou zde zachycena aktiva, pasiva, investice a nerozdělený zisk (HISRICH, PETERS, 1998).

2.4.1.10 Přílohy (podpůrná dokumentace)

Zde jsou uvedeny doplňující informativní materiály, které není nutné zařadit do samotného textu. Ten by ale měl obsahovat odkazy na ně. Do příloh mohou být zařazeny korespondence se zákazníky, dodavateli, informace z primárního výzkumu, atd. (HISRICH, PETERS, 1998).

2.5 Financování podnikatelské činnosti

Kterýkoliv podnikatelský záměr může ztroskotat na jednom zásadním problému, a tím jsou zdroje financování. Podnikový plán je nejlepší financovat dlouhodobými zdroji. Těmito zdroji jsou především vlastní zdroje, bankovní úvěr, leasing, venture capital, obchodní andělé, prvotní emise cenných papírů a dotace (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

„Pokud podnikatel nemá na realizaci záměru dostatek vlastních prostředků, musí požádat o tyto prostředky některého z externích poskytovatelů kapitálu. Za poskytnutí finančních prostředků si tyto firmy účtují odměnu ve formě úroků nebo určité velikosti vlastnického podílu. Tím pádem se tento způsob financování stává pro podnikatele rizikovější, protože ho zavazuje za určitých podmínek splatit dluh. Pokud jsou podmínky ze strany podnikatele porušeny, hrozí tvrdé sankce ze strany poskytovatelů“ (ZINECKER, 2008).

Vlastními zdroji jsou:

- Vklady vlastníků – bez počátečních vkladů osob, které mají v úmyslu začít podnikat v jakémkoliv oboru, se neobejde žádné podnikání. Zákon podnikateli v některých případech ukládá povinnost tento vklad učinit. V některých případech ovšem nikoli.

Tyto vklady jsou považovány za hlavní nositele rizika podnikání. Nastane-li případ, že se podnik dostane do problémů a je vystaven likvidaci, tak právě nároky podnikatelů jsou vypořádávány až na posledním místě. Naopak vlastní kapitál ukazuje poskytovatelům cizích zdrojů chuť podnikatele se společně podílet na podnikání (VEBER, SRPOVÁ A KOL., 2008).

- Zisk – v případě využití zisku pro financování samotného podnikání hovoříme o samofinancování. Z důvodu snižování rizika při použití zisku se zisk používá i k financování velmi rizikových projektů, které jsou pro cizí zdroje rizikové až příliš. Nevýhodou používání zisku je jeho nestabilita. Z časového hlediska je nezbytné vytvořit nejprve značný zisk a až následně využít zisk k financování (VEBER, SRPOVÁ A KOL., 2008).
- Odpisy – jsou stabilním interním příjmem podniku, který je vytvářen odpisováním dlouhodobého majetku. Děje se tak pomocí přenosu hodnoty majetku do nákladů, čímž dochází ke snižování jeho výše a zajištění jeho obnovy. Odpisy je možno použít ke splácení úvěru, krytí provozních potřeb nebo k financování dlouhodobého majetku. O těchto možnostech rozhoduje podnik svévolně. Odpisy jsou výhodnější než zisk, protože nepodléhají zdanění (VEBER, SRPOVÁ A KOL., 2008).

Cizí zdroje představují:

- Bankovní úvěry – jejich poskytování probíhá striktně na bankovní úrovni, kdy banky poskytují bankovní úvěr na základě žádosti. K této žádosti je nutné doložit výkazy o stavu účetnictví, podnikatelský plán a jiné dokumenty, které si banka vyžádá. Cenou bankovního úvěru je úrok, který se podnik zavazuje splatit spolu se zapůjčenou částkou za předem dohodnutou dobu. Poskytnutí úvěru je spojeno s ručením, nejčastěji banky požadují ručení oběžným majetkem v podobě pohledávek (VEBER, SRPOVÁ A KOL., 2008).
Bankovní úvěry lze dělit dle různých kritérií a to např. dle doby splatnosti, účelu, způsobu zajištění a způsobu čerpání (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).
- Leasing – pod tímto pojmem se rozumí přenechání práva užívání dlouhodobého majetku ze strany leasingové společnosti či výrobce ve prospěch podnikatelského subjektu za úplatu v rámci přesně vymezeného časového horizontu. Je využíván zejména z důvodu úspory hotovosti a možnosti daňových úspor. Leasing se dělí na finanční a operativní a to podle toho, zda majetek, který je předmětem pronájmu, přechází po uplynutí časového horizontu do vlastnictví podnikatele či nikoliv (ZINECKER, 2008).

Venture capital – českým ekvivalentem tohoto názvu je rizikový kapitál. Tento kapitál se používá k investování do rozbíhajících se a rostoucích firem, popřípadě k odkupu podniků managementem. Poskytovatelem jsou fondy rizikového kapitálu, řízené profesionálními investory. Na kapitálu těchto fondů se podílejí zejména penzijní fondy, investiční společnosti, banky, pojišťovny, ale také soukromé společnosti (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

- Obchodní andělé – jsou fyzické osoby, které ve svém profesionálním životě byly úspěšnými podnikateli či manažery. Mají zájem pomoci v rozvoji malým a středním podnikům svými finančními prostředky a zkušenostmi s řízením společnosti a současně zhodnotit svůj kapitál (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007).

3 Analýza problému a současné situace

V analytické části práce se zabývám analýzou současné situace a sestavením analýz, které budou potřebné k vytvoření podnikatelského záměru. Jde zejména o PESTE analýzu, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, dotazníkové šetření, analýzu vhodných prostor pro umístění hospody a na závěr bude sestavena SWOT analýza.

Dříve než člověk začne uvažovat o tom, že si otevře hospodu, musí znát některá důležitá teoretická východiska a ustanovení. Jde především o různé zákony, omezení, ustanovení, nařízení, povolení, příkazy a doporučení. Také si musí promyslet, jakou právní formu bude mít jeho podnikání.

3.1 Právní forma podnikání

Nejdříve je třeba si uvědomit, jaké formy podnikání jsou vhodné pro založení hospody. Je zřejmé, že o akciové společnosti, veřejné obchodní společnosti, komanditní společnost a družstvu nemá smysl vůbec uvažovat. Takže nám zbyly dvě formy a to společnost s ručením omezeným nebo živnost. Proto v následujících řádcích trochu nastíním vztah živnostenského zákona k vybranému podnikání.

Podle Zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání je živnost definována takto:

§ 2

Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

§ 6 Všeobecné podmínky provozování živnosti

- a) dosažení věku 18 let,
- b) způsobilost k právním úkonům,
- c) bezúhonnost (ŽIVNOSTENSKÝ ZÁKON).

Tyto základní podmínky živnostenského zákona splňujeme, a tedy můžeme přistoupit k naší vybrané živnosti. Dále se ale v příloze č. 1 živnostenského zákona dočteme, že

námi vybraná živnost spadá pod živnosti řemeslné. Tento druh živnosti vyžaduje prokázání odborné způsobilosti.

Příloha č. 1 k zákonu č. 455/1991 Sb.

Živnosti řemeslné

Část C

Hostinská činnost

Kosmetické služby

Pedikúra, manikúra

Odbornou způsobilost dle §21 lze prokázat buďto příslušným vzděláním v daném oboru, či doložením šestileté praxe. Další možností je potom absolvování rekvalifikačního kurzu za podmínek stanovených zákonem. V takovém případě stačí jeden rok praxe v oboru.

Jelikož nesplňuji žádnou z výše uvedených podmínek, musel bych postupovat dle §11 živnostenského zákona. Tento paragraf říká, že podnikatel může provozovat živnost prostřednictvím odpovědného zástupce. Odpovědný zástupce je fyzická osoba ustanovená podnikatelem, která odpovídá za řádný provoz živnosti a za dodržování živnostenskoprávních předpisů a je k podnikateli ve smluvním vztahu.

Vznik živnostenského oprávnění

Fyzická osoba – podnikání může zahájit ode dne, kdy svou činnost ohlásí na živnostenském úřadě, který je místně příslušný dle jejího bydliště. Obdobné podmínky platí i pro zahraniční fyzickou osobu, která pochází z EU nebo Evropského hospodářského prostoru.

Právnícká osoba – pokud byla založena, ale není ještě zapsána v Obchodním rejstříku, musí nejdříve ohlásit svou živnost na živnostenském úřadě místně příslušnému dle jejího sídla. Musí však vyčkat, dokud jí není vydán živnostenský list. Po jeho obdržení je povinna do 90 dnů požádat o zápis do Obchodního rejstříku. Začít podnikat pak může

až ode dne zápisu do Obchodního rejstříku. Totéž platí i pro zahraniční fyzickou (mimo země EU a Evropský hospodářský prostor) i právnickou osobu.

Druhou možností je založení společnosti s ručením omezeným, která je od 1. ledna 2014 díky zákonu o obchodních korporacích dostupná všem. Zde prokazuje splnění odborné způsobilosti odpovědný zástupce. Přikláněl bych se spíše k možnosti živnostenského oprávnění a §11. U s.r.o. bych o něj stejně musel žádat a tak mi aspoň odpadne starost s jejím zakládáním.

3.2 PESTE analýza

3.2.1 Politické a právní prostředí

I když Česká republika není zmítána válkami, politické prostředí v naší zemi nepatří mezi ty nejstabilnější. Je to zapříčiněno především častým střídáním vládních stran u moci a neustálým přeléváním ideologií zleva doprava a zase zpět. Toto střídání má velký dopad na ekonomickou a finanční sféru, především v otázce výše a vybírání daní. Všechny tyto změny musí být zohledněny v kalkulacích a finančním plánování.

Právní prostředí jiná literatura udává jako samostatný bod v analýze a nazývá ho legislativními faktory. Od 1. ledna 2014 nabyl na účinnosti nový občanský zákoník, který nese řadu změn. Nejzásadnější změna pro tuto práci je vznik zákona o obchodních korporacích, jenž mění nějaké aspekty jednotlivých právních forem podnikání. Týká se to tak i společnosti s ručením omezeným, jenž jsem si vybral pro plánované založení hospody. Podrobněji je spol. s.r.o. popsána v kapitole 2.3.2.

Vzhledem k tomu, že se nejedná o živnost volnou, je nutné kromě všeobecných podmínek (min. 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, bez daňových nedoplatků) splnit i požadavky na odbornou způsobilost dle §21 (např. výučním listem v oboru, maturitním vysvědčením v oboru atd.), praxi v oboru a způsobilost pro práci s potravinami, která se doloží platným zdravotním průkazem. Více viz kapitola 3.1.

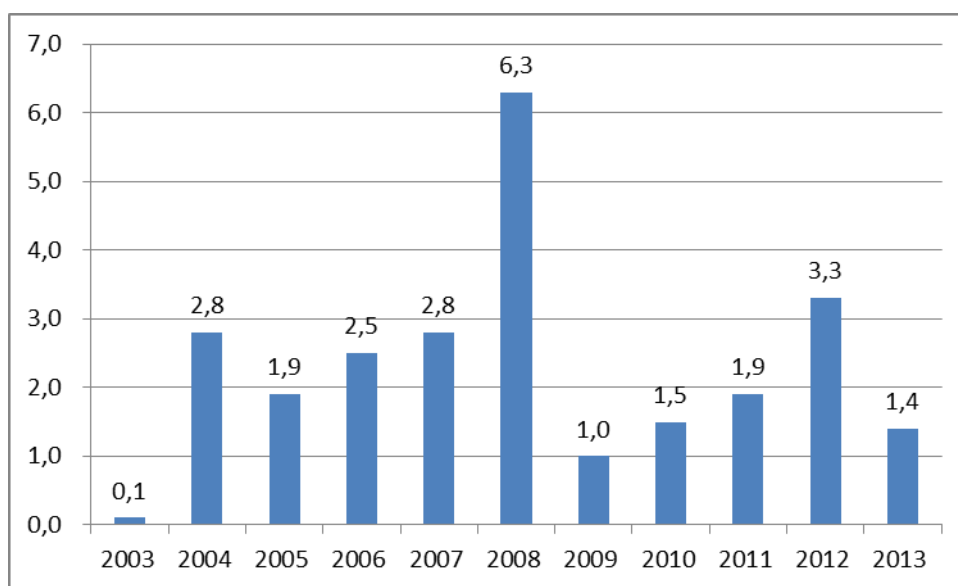
Další povinnosti vyplývají z následujícího výčtu zákonů:

- Živnostenský zákon (zákon č.445/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů)

- Zákoník práce (č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (zákon č. 309/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o požární ochraně (zákon č. 133/1985 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o daních z příjmů (zákon č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů)

3.2.2 Ekonomické prostředí

Jedním z hlavních ekonomických ukazatelů je míra inflace. Inflace znamená nárůst cenové hladiny zboží a služeb nebo jinak řečeno snížení kupní síly peněz. Vysoká míra inflace může vést k nedostatku zboží, jelikož ho spotřebitelé mohou začít hromadit z obavy, že se ceny v budoucnu zvýší. Následující graf nám ukazuje meziroční míry inflace. Současná míra inflace má hodnotu 1,4 %. Nejvyšší míru inflace v roce 2008 můžeme pravděpodobně přisoudit celosvětové krizi.



Obr. 3 Meziroční vývoj inflace v ČR (ČSÚ, 2014b)

Daňové zatížení je dalším významným faktorem ekonomického prostředí. Vládou stanovené daně jsou hlavním zdrojem veřejných financí. Pomocí jejich výběru a následného přerozdělení lze zvyšovat ekonomickou efektivitu, redukovat ekonomické nerovnosti, stabilizovat ekonomiku a udržet vyrovnanou zahraniční bilanci státu, což patří mezi hlavní funkce vlády.

Vývoj daně z přidané hodnoty

Tab. 1 Historický vývoj DPH (DANARIONLINE, 2011)

Období	Základní sazba	Snížená sazba
1. 1. 1993 - 31. 12. 1994	23%	5%
1. 1. 1995 - 30. 4. 2005	22%	5%
1. 5. 2005 - 31. 12. 2007	19%	5%
1. 1. 2008 - 31. 12. 2009	19%	9%
1. 1. 2010 - 31. 12. 2011	20%	10%
1. 1. 2012 - 31. 12. 2012	20%	14%
od 1. 1. 2013	21%	15%

Během let 1993 – 2013 došlo celkem k sedmi změnám ve výši zdanění zboží a služeb. Základní sazba DPH se pohybovala od 23 % až na současných 21 %. U sazby snížené naopak docházelo k pravidelnému růstu. Z tehdejších 5 % se sazba snížená posunula až na 15 %. V případě zavedení jednotné sazby daně ve výši 17,5 %, která je v plánu v roce 2016, by došlo během triadvaceti let k navýšení sazby snížené o 12,5 procentních bodů, což je značný posun cen u zboží a služeb, převážně denní, spotřeby. Z toho plyne že i mnou nabízené služby v hospodě budou růst spolu s touto daní.

Vývoj daně z příjmů fyzických osob

Daň z příjmů fyzických osob je po DPH a dani z příjmů právnických osob nejdůležitějším zdrojem příjmů státního rozpočtu České republiky. Následující tabulka ukazuje historický vývoj této daně.

Tab. 2 Vývoj daně z příjmů (ÚČETNÍKAVÁRNA, 2014)

Rok	1999	2000 - 2005	2006 - 2007	2008 - 2014
Sazba daně v %	15 - 40	15 - 32	12 - 32	15

Od roku 1999 byla 4 zdaňovací pásma závislá na výše základu daně, od kterých se odvozovala konkrétní výše daně v korunách. Od roku 2008 až dosud pletí už jen jedna daň ve výši 15 %.

Vývoj kurzu

Rád bych se zabýval také dovozem a točením zahraničních piv, proto další významný vliv na zamýšlené podnikání bude mít vývoj české měny, která díky intervencím české národní banky výrazně oslabila.

3.2.3 Sociální prostředí

Sociální prostředí se zaměřuje na faktory jako vývoj počtu obyvatelstva a jeho rozmístění, životní úroveň, věkovou strukturu, nezaměstnanost atd.

Genderové a věkové složení obyvatelstva v Brně

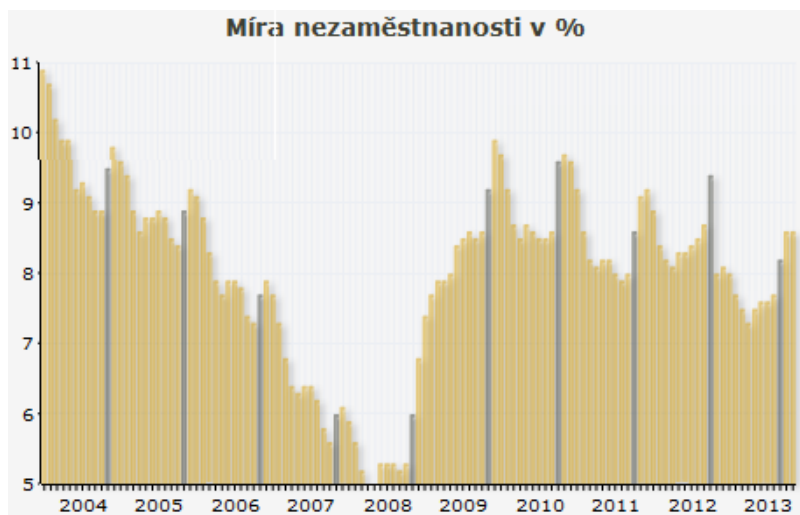
Město Brno má v současné době asi 378 327 obyvatel. Tabulka ukazuje genderové rozdělení. A rozdělení podle plnoletosti a produktivního věku.

Tab. 3 Složení obyvatelstva v Brně (ČSÚ, 2014a)

Věk	Celkem	Muži	Ženy
0-17	60 713	30 905	29 808
18-64	246 007	122 833	123 174
65+	71 607	28 680	42 927
Celkem	378 327	182 418	195 909

Míra nezaměstnanosti v ČR

Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji je v současné době 9,27 %, což je lehce nad současným celorepublikovým průměrem, který činí 8,6 %. Tento faktor má vliv na návštěvu hospod. Je-li nezaměstnanost příliš vysoká, lidé nemají dostatek peněz, aby chodili do hospody a raději si koupí pivo lahvové.

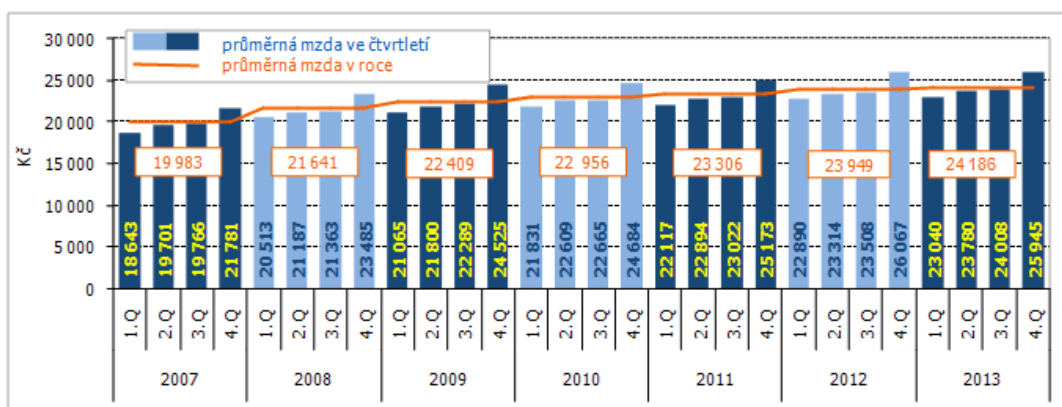


Obr. 4 Míra nezaměstnanosti v ČR (KURZY, 2014)

Z grafu lze vyčíst, že míra nezaměstnanosti klesala až do roku 2008, kdy nastala celosvětová krize a díky ní mnoho lidí zůstalo bez práce, jelikož firmy byly nuceny propouštět velké množství lidí, aby se samy udržely. Proto od roku 2008 nastal nárůst nezaměstnanosti. V současnosti má to nejhorší trh práce patrně za sebou. Pokles nezaměstnanosti však bude záviset na síle oživení české ekonomiky.

Hrubá mzda

Průměrná hrubá mzda v jihomoravském kraji za rok 2013 dosáhla výše 24 186 Kč. Z následujícího grafu je patrný každoroční nárůst hrubé mzdy v tomto kraji.



Obr. 5 Hrubá mzda v JMK (ČSÚ, 2014c)

V poslední době je trendem zdravý životní styl a upřednostňování kvalitních výrobků s vyšší cenou před těmi nekvalitními s nižší cenou. To znamená, že si lidé rádi připlatí za dobrý produkt a za požitek z něj. Nejde jen o to přijít do hospody a za každou cenu se opít do nemoty, ale jde o to vychutnat si dobré pivo v příjemném prostředí a atmosféře.

3.2.4 Technické a technologické prostředí

Technologický pokrok, vývoj a výzkum nových technologií a úroveň technologie nemá podstatný vliv na zamýšlené podnikání. To se týká především výrobních podniků. Technologickými zařízeními používanými v hospodách, jsou především výčepní pulty a televize. Není třeba mít nejnovější hi-tech, jelikož tyto zařízení mají poměrně dlouhou životnost. Jediné zařízení, do kterého bude pravděpodobně potřeba v budoucnu investovat, je vládou plánované povinné zavádění registračních pokladen s přístupem na internet.

3.2.5 Ekologické prostředí

Tyto faktory pro mé podnikání nejsou nijak výrazně omezující, jelikož z podnikání nevzniká žádná škoda na životním prostředí a ani neznečišťují ovzduší, půdu či vodu.

3.3 Porterův model 5 hybných sil

3.3.1 Vyjednávací síla zákazníků

Mezi mé zákazníky budou patřit především lidé z Brna starší 18 let. Jelikož takovýchto lidí je v Brně převážná většina, máme mnoho potenciálních zákazníků. Proto jejich vyjednávací síla nebude nikterak velká a odchod několika zákazníků nebude žádnou pohromou pro mé podnikání. Je ale zapotřebí dbát na dobrý vztah se zákazníkem, protože následná osobní reference je nejlepší a navíc nejlevnější forma reklamy.

3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Jelikož bych rád hospodu směřoval do stylu anglických hospůdek, rád bych měl v sortimentu pív jak piva česká, tak i piva, která se právě dají koupit ve Velké Británii.

Z českých piv jsem se rozhodl pro pivo z Pelhřimovského pivovaru Poutník. Z těch zahraničních by to bylo nejspíše Foster's, Fullers, Guinness, nebo Carlsberg.

Vyjednávací síla Pivovaru Poutník bude značná v případě, že bych trval právě a jen na tom, že nechci točit jiné pivo. Ovšem kdyby tento pivovar měl přehnané nároky a ceny, tak není problém vybrat si jinou značku piva, kterou bych ve své hospůdce točil.

Dodavatelé zahraničních piv budou mít pravděpodobně větší vyjednávací sílu díky tomu, že jich na českém trhu tolik není.

Dalším dodavatelem bude osoba, která se bude starat o webové stránky. Díky tomu, že takovýchto lidí, schopných spravovat web je nepřeberné množství, jejich síla je velmi malá.

Také je pro hospůdku nezbytné zajistit dodavatele nealkoholických nápojů. Vyjednávací síla tohoto dodavatele je poměrně vysoká, protože pro firmu Černá hora není podstatné, zda bude či nebude dodávat nealkoholické nápoje do jedné malé hospůdky.

Na druhou stranu se vyjednávací síly pivovaru a dodavatele nealkoholických nápojů dají celkem snadno eliminovat nákupem zboží ve velkoobchodech typu Makro Cash & Carry ČR s.r.o. apod.

3.3.3 Hrozba substitutů

Hlavními substituty čepovaných piv jsou piva balená, ať už ve skle, v plechovce či PET lahvi. Tyto druhy jsou i levnější, ale je otázka, co zákazníkovi přináší větší užitek. Navíc není moc obchodů, kde by se dala zakoupit zmíněná zahraniční piva.

Mezi substituty určitě můžeme zahrnout i ostatní hospody či restaurační zařízení, ve kterých se točí pivo. Je zapotřebí zákazníka zaujmout více než konkurence a být originální, například atmosférou, servisem, zážitkem apod.

3.3.4 Riziko vstupu nových konkurentů

Bariéry pro vstup do odvětví nejsou až tak složité. Je potřebné získat živnostenské oprávnění pro hostinskou činnost, kde je potřeba prokázat příslušné odborné vzdělání, či 6-ti letou praxi v oboru. Podrobněji se tím zabývá kapitola 3.1. Ovšem za velmi podstatnou bariéru lze považovat vysoké náklady spojené s vybudováním kvalitního prostředí hospody. Někoho také může odradit vysoká rivalita.

Větší riziko je spíše ze strany nových podniků, které by chtěli kopírovat styl podnikání a tím se snažit přetáhnout zákazníky na svoji stranu. Je třeba neusnout na vavřínech a stále se snažit své podnikání zlepšovat a vytvářet pro zákazníky přidanou hodnotu.

3.3.5 Rivalita v odvětví

Jedním z hlavních motivů podnikatelského záměru pro založení hospůdky v anglickém stylu je malé zastoupení na Brněnském trhu. Jsou zde hospody nebo spíše restaurace Kings Head restaurant – pub, Lloyd's restaurant, Old pub Big Ben či pseudo anglická restaurace Tukan. Kromě Lloyd's restaurant, který nabízí pouze jeden druh čepovaného anglického piva, ostatní podniky nabízejí jen pivo české. Nesmíme také zapomenout zmínit hospodu The Immigrant, kterou považují za nejvýraznějšího konkurenta, který svou nabídkou piv nejvíce připomíná Velkou Británii. Žádná z těchto hospod či restaurací se nenachází v centru města, proto vidím jistou možnost se zde chytit. V centru je mnoho dalších konkurentů v různém stylu a proto je potřeba se od nich odlišit a dostat se tak do povědomí nových zákazníků.

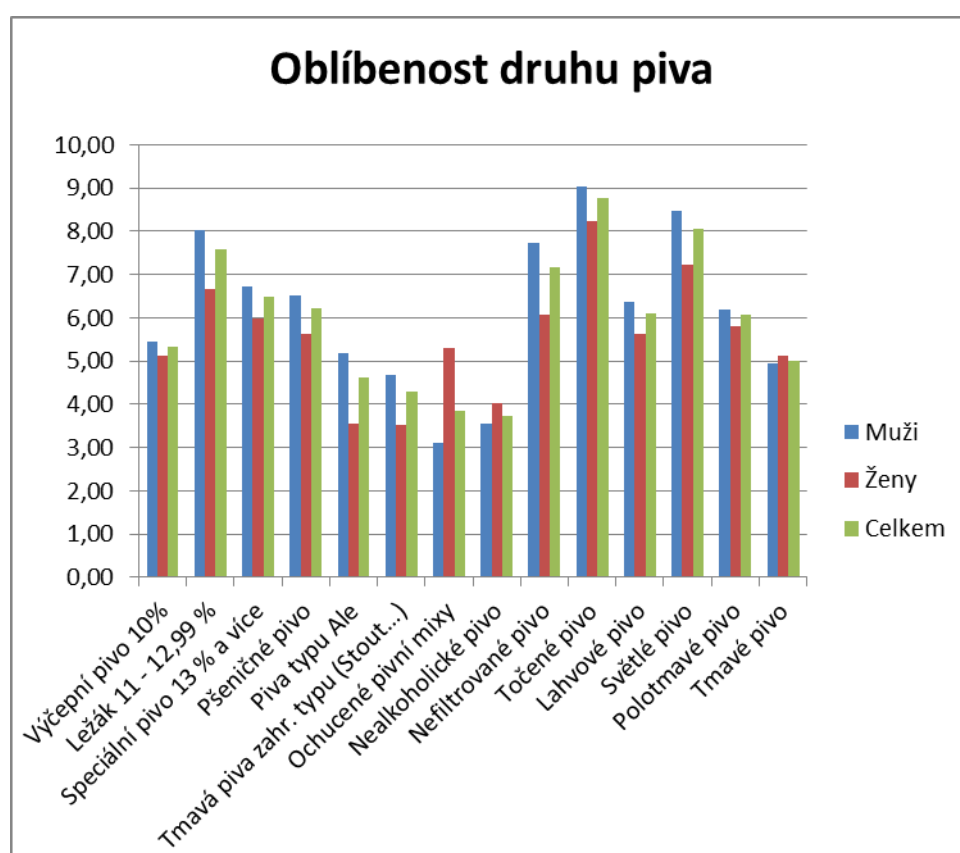
Shrnutí: Z Porterovy analýzy vyplývá, že největší vyjednávací sílu budou mít dodavatelé zahraničních piv, zatímco vyjednávací síla zákazníků nebude nikterak vysoká. Bariérami vstupu do odvětví jsou vyšší náklady spojené s vybudováním kvalitního prostředí a velká rivalita spojená s počtem hospod a restauračních zařízení v centru Brna. Mezi největší substituty patří točená česká piva.

3.4 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum jsem prováděl dvěma způsoby. Prezentací výsledků ze sekundárního výzkumu, který měl 503 respondentů, vytvořením krátkého dotazníku pro primární výzkum, kde jsem získal 331 respondentů a následného vyhodnocení.

3.4.1 Sekundární výzkum

Jaké jsou Vaše oblíbené druhy piva a v jaké formě je rádi konzumujete? Ohodnoťte na stupnici 1 až 10. (1 - nepreferuji, 10 - preferované a velmi oblíbené).

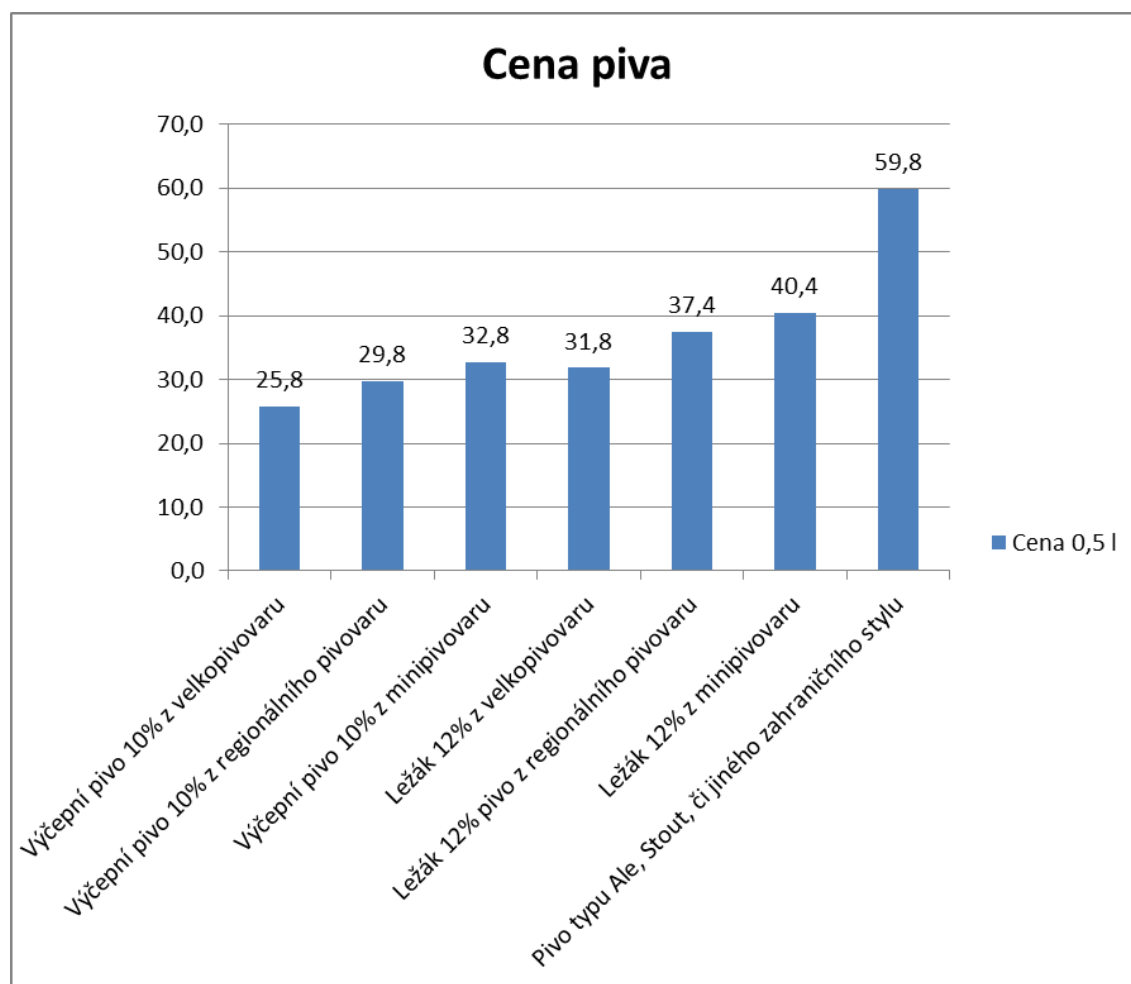


Obr. 6 Oblíbenost duhu piva (BUDÍK, 2014)

Z výzkumu vyplývá, že zákazníci dávají přednost vícestupňovým pivům a to především 11 – 13 stupňovým. Dále je patrné že mají raději točené než lahvové. To může být zapříčiněno tím, že dobře natočené pivo chutná lépe než pivo balené. Nejméně zákazníci dávají přednost pivu tmavému, naopak největší oblibě se těší pivo světlé. Otázka se také zabývala zahraničními pivními styly. Nejlépe se umístilo pivo pšeničné. Piva typu „Ale“ a tmavá zahraniční piva (Stout) si zákazníci zatím nezískala. To může

být zapříčiněno především tím, že je zde nedostatek takových piv a zákazníci nemají možnost je vyzkoušet a přijít jim na chuť.

Jaká je maximální částka, kterou jste ochotni utratit za následující půllitry piva?



Obr. 7 Cena piva (BUDÍK, 2014)

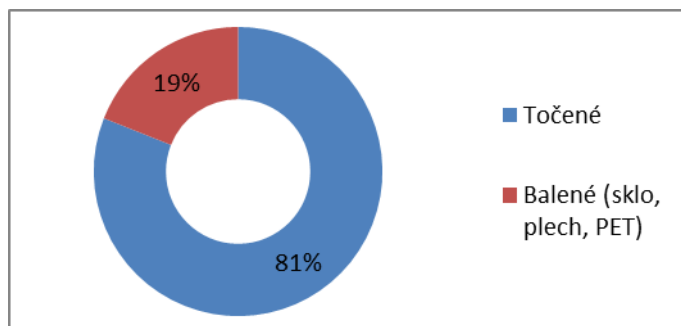
Z původních dat, která se zabývala i cenou piv lahvových, jsem vybral jen ceny piv čepovaných. Z grafu je jasné vidět, že zákazníci jsou ochotni si připlatit za pivo z minipivovaru či regionálního pivovaru. Také je vidět, že zákazník je ochoten si připlatit za zahraniční pivo, což může souviset s jejich větší znalostí těchto produktů. Z původních dat také vyplývalo, že maximální cena, kterou jsou zákazníci ochotni zaplatit je závislá na nejvyšším dosaženém vzdělání a na finanční situaci.

Shrnutí: Ze sekundárního výzkumu vyplývá velká oblíbenost točeného piva a také oblíbenost piva s vyšším počtem stupňů. Dalším výstupem je informativní cena, jakou jsou ochotni zákazníci zaplatit za určitý druh piva. Díky těmto informacím můžu lépe stanovit sortiment piv a nastavit cenu tak, aby byla pozitivně vnímána zákazníky.

3.4.2 Primární výzkum

Primární výzkum probíhal prostřednictvím dotazníku, který byl šířen po internetu i papírovou formou. Po vyřazení dotazníků, kde respondenti uvedli nižší věk, než 18 let zbylo 331 dotazníků, které jsem zpracoval a došel jsem k následujícím výsledkům.

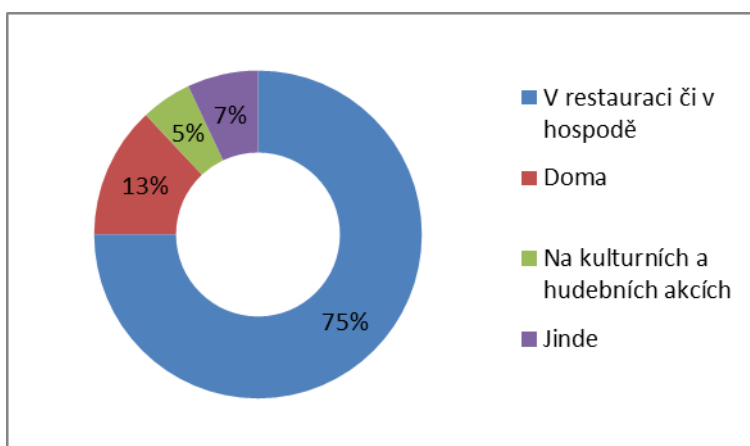
Otázka 1: Jaké nejčastěji konzumujete pivo?



Obr. 8 Nejčastěji konzumované pivo (Vlastní tvorba)

Více než 80 % respondentů raději pije natočené pivo v půl litru, než pivo balené ať už ve skle, plechovce nebo PET lahvi. Jelikož jsme národem pivařů, tak si rádi vychutnáváme pivo. Většina piv i stejné značky lidem chutná více, když má správnou teplotu a je správně natočené, což se u balených piv nedá zajistit.

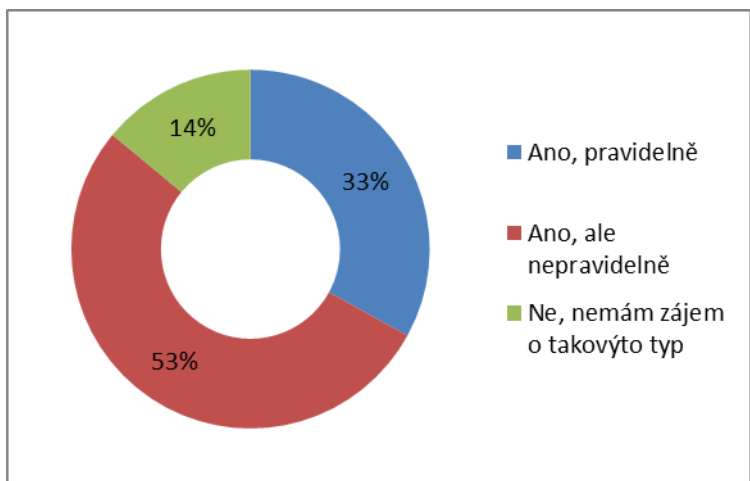
Otázka 2: Kde nejčastěji konzumujete pivo?



Obr. 9 Místo nejčastější konzumace (Vlastní tvorba)

Také jsem chtěl zjistit, zda spotřebitelé konzumují pivo raději v nějakém k tomu určeném zařízení, nebo si raději koupí balené a vypijí si jej doma nebo někde jinde. Tento graf koresponduje s grafem předešlým. Když spojíme kategorie hospoda a hudební akce, vidíme, že 80 % respondentů si dopřává pivo točené.

Otázka 3: Navštěvovali byste pravidelně hospůdku v anglickém stylu se zahraničními pivy v centru Brna?

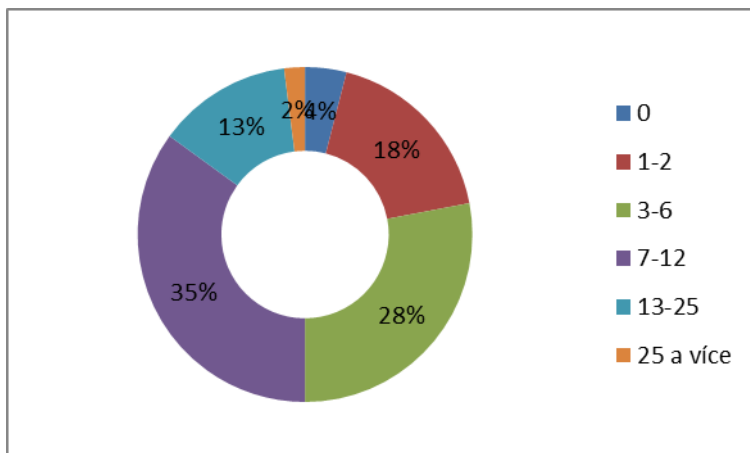


Obr. 10 Návštěvnost hospůdky v anglickém stylu (Vlastní tvorba)

Většina respondentů se vyjádřila kladně k této otázce. Pouhých 14 % se vyjádřilo, že o takovýto typ zařízení nemá zájem.

Následujícími otázkami jsem se snažil zjistit nákupní chování zákazníků hospod, především kolik průměrně vypijí piv za týden, kolik jsou schopni průměrně vypít na jedno posezení a zda rádi experimentují nebo jsou věrni jedné značce piva.

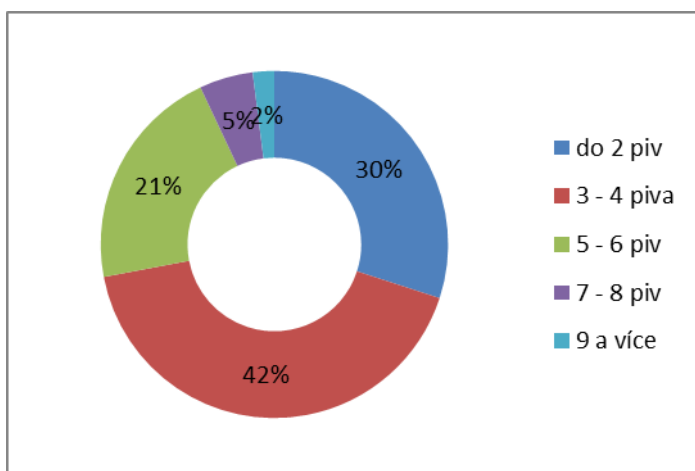
Otázka 4: Kolik asi za týden vypijete průměrně piv (0,5 l)?



Obr. 11 Průměrný počet vypitých piv za týden (Vlastní tvorba)

Pouhá 4 % respondentů si nedají ani jedno pivo za týden. Jejich spotřebu dohání 2% skupina z druhého konce odpovědí, jenž zvládne 25 a více piv za týden. Nejpočetnější skupinou se jeví respondenti, kteří si v hospodě dají týdně 7-12 piv.

Otázka 5: Kolik piv vypijete průměrně na jedno posezení?

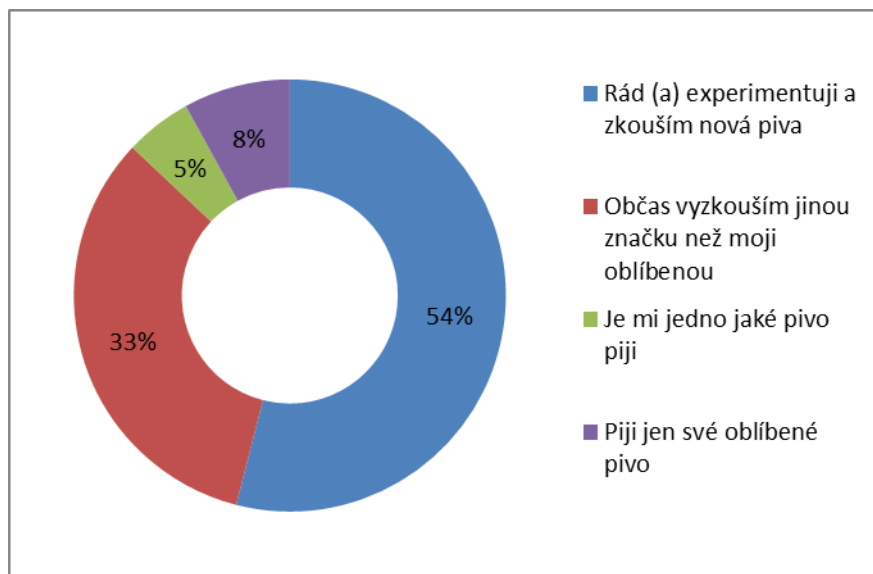


Obr. 12 Počet vypitých piv na jedno posezení (Vlastní tvorba)

Nejvíce respondentů zvládne na jedno posezení vypít 3 – 4 piva. Druhá nejpočetnější skupina pouze do dvou piv. Třetí v pořadí je skupina, která vypije až 6 piv. Toto zjištění

je poměrně dobré, protože neupadá konzumace piva, a když už zákazník přijde do hospody, tak zde utratí více peněz než za jedno pivo.

Otázka 6: Do které z následujících skupin byste se v pití piva zařadili?



Obr. 13 Experimentování nebo stálá značka (Vlastní tvorba)

Nadpoloviční většina ráda experimentuje a zkouší nové druhy a značky piva. A třetina respondentů občas vyzkouší novou značku. Díky tomuto zjištění lze usoudit, že konzumenty můžeme přetáhnout na naši stranu. Pouhých 8 % respondentů pije pouze svoji oblíbenou značku.

Shrnutí: Výsledky z primárních dat naznačují, že na trhu je jistý zájem o zamýšlený podnik a že zákazníci rádi experimentují s novými pivy. Dále nám podává informace o konzumaci pív spotřebiteli. Lze se domnívat, že úsilí na vybudování podniku by nebylo marné.

3.5 SWOT analýza

3.5.1 Silné stránky

- S1: Nekuřácké prostředí
- S2: Poloha
- S3: Koncept restaurace, atmosféra

- S4: Dobře natočené pivo
- S5: Zahraniční značky točených piv
- S6: Čistota trubek
- S7: Wi-fi připojení

3.5.2 Slabé stránky

- W1: Větší počáteční náklady
- W2: Nový podnik – nutnost najít si zákazníky
- W3: Vyšší cena zahraničního piva než českého
- W4: Zainteresování další osoby s odbornou způsobilostí

3.5.3 Příležitosti

- O1: Málo hospod podobného typu v Brně
- O2: Spolupráce s pivotékami
- O3: Pořádání sledování sportovních utkání
- O4: Pořádání oslav
- O5: Nabídka britských novin
- O6: Letní zahrádka

3.5.4 Hrozby

- T1: Velká konkurence
- T2: Nárůst cen energií
- T3: Zvýšení DPH
- T4: Změna legislativy
- T5: Nedostatek zákazníků
- T6: Špatné osobní reference od nespokojeného zákazníka
- T7 : Rozšíření nabídky zahraničních piv konkurencí

Položky v předešlém výčtu nemají stejnou úroveň důležitosti a dopadu na realizaci projektu. Výčet také neukazuje ani logické návaznosti mezi jednotlivými faktory. Proto je zde uveden další krok, ve kterém se jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby analyzují a ohodnocují z hlediska jejich vlivu na projekt.

Nejdříve je sestavena analýza příležitostí a hrozeb. Účelem této analýzy je rozlišit atraktivní příležitosti, které mohou projektu přinést výhody a současně odhalit problémy, které by mohli projekt ohrozit. Následující tabulky nám ukazují matici příležitostí a matici hrozeb.

Tab. 4 Matice příležitostí (Vlastní tvorba)

	Pst úspěchu příležitosti velká	Pst úspěchu příležitosti malá
Atraktivita příležitosti velká	Málo hospod podobného typu v Brně Spolupráce s pivotékami Letní zahrádka	
Atraktivita příležitosti malá	Pořádání sledování sportovních utkání Pořádání oslav	Nabídka britských novin

Tab. 5 Matice hrozeb (Vlastní tvorba)

	Pst výskytu hrozby velká	Pst výskytu hrozby malá
Rozsah dopadu velký	Nedostatek zákazníků	Špatné osobní reference od nespokojeného zákazníka Rozšíření nabídky zahraničních piv konkurencí
Rozsah dopadu malý	Zvýšení DPH Nárůst cen energií Velká konkurence	Změna legislativy

Dále se sestavuje analýza silných a slabých stránek. Účelem této analýzy je zhodnotit výčet faktorů vnitřního prostředí z hlediska jejich významu a vlivu na projekt. Ne každá silná stránka podniku projekt oslabuje a ne každá slabá stránka projekt oslabuje. Zde se každý faktor odstupňovává podle jeho důležitosti a intenzity vlivu na projekt.

Tab. 6 Matice intenzity vlivu a důležitosti (Vlastní tvorba)

		Intenzita vlivu	
		Nízký vliv	Vysoký vliv
Důležitost	Důležité stránky		-větší počáteční náklady -Nový podnik – nutnost najít si zákazníky +poloha +koncept restaurace, atmosféra +dobře natočené pivo +nekuřácké prostředí +zahraniční značky piv +čistota trubek
	Okrajové stránky	-zainteresování další osoby s odbornou způsobilostí +Wi-fi připojení	-Vyšší cena zahraničního piva než českého

V třetím kroku SWOT analýzy je zpracována matice závislostí, která je znázorněna v následující tabulce. Znamínko + je vloženo tam, kde je závislost prospěšná: silná stránka podporuje rozvoj příležitosti, nebo když silná stránka eliminuje hrozbu. Znaménko – je vloženo tam, kde je závislost negativní: slabá stránka ohrožuje příležitost, nebo když slabá stránka podporuje vznik hrozby.

Tab. 7 Matice závislosti mezi vnitřními a vnějšími faktory (Vlastní tvorba)

		Významné silné stránky							Významné slabé stránky			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	W1	W2	W3	W4
Významné příležitosti	O1	+	+	+	+	+						
	O2		+			+						
	O3				+			+		-		
	O4		+	+	+			+		-		
	O5			+								
	O6		+		+							
Významné hrozby	T1	+		+	+				-	-	-	
	T2											
	T3											
	T4											
	T5		+		+		+			-	-	
	T6				+		+					
	T7								-			

Strategie SO = maxi-maxi

Silná stránka v kombinaci s příležitostí. Strategie se snaží využít silné stránky, aby zužitkovala všechny příležitosti (BUSSINESLADY,2014).

Nekuřácké prostředí a koncept restaurace + málo hospod podobného typu v Brně => Možnost uchycení se na trhu a získání si stálých zákazníků.

Strategie ST = maxi-mini

Silná stránka v kombinaci s hrozbou. Strategie se snaží použít silné stránky k eliminaci možných hrozeb (BUSSINESLADY, 2014).

Čistota trubek a dobře natočené pivo + špatné osobní reference od nespokojeného zákazníka => Kvalitou bojovat proti špatným referencím a získávat kladné reference.

Strategie WO = mini-maxi

Slabá stránka v kombinaci s příležitostí. Strategie by měla nastítnit překonání slabých stránek tak, aby bylo možno využít naskytnuté příležitosti (BUSSINESLADY, 2014).

Větší počáteční náklady + pořízení letní zahrádky => Investovat zároveň do obou projektů by mohlo být likvidační. Proto výstavbu letní zahrádky odložit.

Nový podnik, nutnost najít si nové zákazníky + spolupráce s pivotékami => Vzájemná reklama.

Strategie WT = mini-mini

Slabá stránka v kombinaci s hrozbou. Nejdůležitější strategie, říká, které slabé stránky můžou podnítit uskutečnění některých hrozeb a snaží se o jejich co největší omezení (BUSSINESLADY, 2014).

Nový podnik, nutnost najít si nové zákazníky + velká konkurence => Budování dobré pověsti a jména, investice do reklamy.

Na základě zhodnocení situace, vyplývající z provedené analýzy, byla stanovena strategie SO. Prostředí, v němž bude hospoda realizována, nabízí mnoho zajímavých příležitostí, kterých je možné, díky silným stránkám skutečně využít. Slabé stránky nemají pro podnik ohrožující charakter a definované hrozby mají ve srovnání s příležitostmi menší význam. Proto jsem zvolil strategii maximalizace SO.

4 Vlastní návrhy řešení

Samostatný podnikatelský plán bude zpracován za pomoci nabytých informací a poznatků z předchozí teoretické části. Hlavním cílem bude zpracování finanční náročnosti projektu a predikce tržeb.

4.1 Titulní strana

Název hospody:	PETER'S PUB
Sídlo hospody:	Minoritská 3, Brno
Kontakt:	+420 737 340 470
Kontaktní osoba:	Petr Weiss
Web:	www.peterspub.cz
Datum založení společnosti:	1. 7. 2014
Forma podnikání:	Živnost
Předmět podnikání:	Hostinská činnost
Zpracováno:	1. 5. 2014

4.2 Popis podniku

Bude se jednat o hospůdku, jejíž interiér a exteriér bude navozovat atmosféru anglických „pubů“. Ve Velké Británii je od 1. 7. 2007 kouření v hospodách zapovězeno. V naší zemi tomu zatím tak není, ale jelikož nekuřáctví v takovýchto místech začíná být v kurzu i u nás, rozhodnul jsem se také pro nekuřácké prostředí. Hospůdka se bude nacházet v centru Brna a tím bude dostupná velkému počtu zákazníků. Bude nabízet především pivo, ale i nealkoholické nápoje a tvrdý alkohol. Nabízená piva budou jak zahraničních značek, které lze koupit v hospodách v Anglii, tak i českých značek. Dále pak budeme nabízet i malé občerstvení k pivu jako například utopence, nakládané hermelíny, brambůrky či slané oříšky. Také zde bude možnost pořádání menších soukromých akcí a promítání sportovních utkání.

Jelikož se v hospůdce nepočítá s vařením jídel, bude otvírat až v odpoledních hodinách, kdy lidé začínají chodit z práce. Zavírat se bude kolem půlnoci, kdy půl hodiny předem se zazvoní na zvon, jako znamení poslední objednávky tzv. „last call“.

Otevírací doba:

Neděle – Čtvrtek:	16:00 – 23:00
Pátek a Sobota:	16:00 – 01:00

Velkou investicí budou především úpravy exteriéru a také interiéru hospůdky. Zejména dřevěné obložení stěn, pořízení stylového nábytku, stolů, židlí, barových stoliček a barového pultu. Dalším technickým vybavením zde bude klimatizace a pořízení výčepu alespoň se šesti pípami.

4.3 Obchodní plán

Pivo – dodavatelem sudových piv českých značek bude firma MANEO s.r.o. se sídlem v Brně – Řečkovících. Dodavatelem sudových piv zahraničních značek budou Pivní klenoty, sídlící v Brně – Ivanovicích, které jsou výhradním dovozcem piva Anglického pivovaru Fuller's pro Českou republiku. Než dojde k naražení sudů, budou uloženy v místnosti k tomu určené.

Tvrdý alkohol – dodavatelem tvrdého alkoholu bude Makro Cash & Carry a MANEO s.r.o.

Nealkoholické nápoje – dodavatelem nealkoholických nápojů bude také již výše zmíněná firma MANEO s.r.o.

Malé občerstvení – základní suroviny budou nakoupeny v některém z místních obchodů. Hermelíny a utopence si budu nakládat sám.

Zbytek věcí, potřebných k zachování plynulého chodu hospody, jako například úklidové prostředky, toaletní papíry, papírové ručníky atp. budou řešeny operativně.

Dopravu všech alkoholických i nealkoholických nápojů budu zajišťovat vlastní dopravou, kvůli úspoře nákladů.

4.4 Marketingový plán

Slov marketing v sobě zahrnuje soubor činností, kterými se firma snaží zaujmout stávající i nové zákazníky a ponouká je ke koupi svého produktu či služby. Základním nástrojem marketingového plánu je marketingový mix, který se v základní podobě sestává ze 4 „P“ a to produktu, ceny, komunikace a propagace. Je důležité marketingový mix neustále aktualizovat dle nově vzniklých skutečností na trhu.

4.4.1 Produkt (Product)

V dnešní vysoce konkurenční době je třeba zákazníkům nabízet nové produkty a služby a tím se odlišit od konkurence. Proto jsem se rozhodnul založit hospodu Peter's Pub, která bude specifická svým interiérem, bude mít v nabídce mimo jiné i britská piva a tím bude navozovat atmosféru britských pubů.

Piva britská

Ve stálé nabídce budou dvě či tři britská piva z následujícího výčtu s tím, že když by se některé netěšilo velké oblibě zákazníků, nahradil bych jej jiným pivem z tohoto výčtu.

Fullers London pride

Příběh - Několikanásobný výherce mnohých ocenění, pivo London Pride, proslavilo pivovar Fuller's ve světě. Je vzorným příkladem anglického chmelově hořkého piva - bitteru. V londýnském Chiswicku je vařeno podle dlouholeté tradice 4,1%, avšak pro export je určeno pivo silnější, 4,7 %. Díky příjemně vyvážené chuti se pivo hodí pro každou příležitost.

Chut' - Nádherná měděná barva. Pěna hustá, pozvolna opadá. Krásně sladová vůně, trošičku květinová/medová, velmi svěží. V chuti velmi příjemná větší chmelová hořkost a krásně sladká a ovocná sladová složka. Doušek se úplně rozplývá na jazyku. Doznívání ovocné a hořké. Říz nanejvýš příjemný. Opravdu outstanding premium ale.

ESB

Příběh – Pivo ESB bylo poprvé uvařeno roku 1971 jako „zimní pivo.“ Svoji výjimečnou chutí se uchytilo a zůstalo tak ve stálé nabídce piv Fullers.

Chut' – Tento Bitter má krásnou zlatou barvu s pěnou, která je doslova krémová a dlouhotrvající. Vůně je ohromující. Nejvíce vyčnívá ovoce v čele s grepem a ostatními citrusy. V pozadí se trochu ozývá chmelová zemitost. Po napití udeří střední říz s ovocnou sladkostí, kterou záhy vystřídá příjemná chmelová hořkost a zemitost, které doznívají v příjemném hořkosladkém konci. I přes svou stupňovitost se zdá být velmi lehké a dobře pitelné.

India Pale Ale

Příběh - Pivo vařené pouze pro export, pro Velkou Británii je v produkci pivo Bengal Lancer. Pivo je chmeleno odrůdou Goldings, která má tradiční a velmi populární aroma vhodné právě pro styl IPA. Tento chmel je v Anglii pěstován již od roku 1790, mívá hladkou a sladkou chuť. Pivo má vysokou pitelnost.

Chut' - Žlutooranžová čirá barva s průměrnou pěnou, která po chvíli opadá, ale jemně kroužkuje. Vůně je sladší, sladová, jemně citrusově ovocná a trochu chmelová. Ovocnost nacházíme i v chuti, jakožto vyšší chmelovou hořkost se spíše nižším řízem. Doznívání je ve znamení sušší hořkosti společně s jistou chmelovou hořkostí a zemitostí.

Black Cab Stout

Příběh - Pivo je vařeno z kombinace pěti sladů, některé z nich jsou pražené, aby se docílilo tmavého vzhledu.

Chut' - Po prvním napití tohoto stoutu si každý musí říct "Wow! Takhle má chutnat stout". Neprůhledná černá barva s prvotřídní kroužkující pěnou a vůni po praženém sladku s nádechem karamelu a kávy. Po napití tyhle vjemy jen sílí. Přidává se příjemný říz a naprosto neuvěřitelná suchost, která zakončuje požitek s dlouhým dozníváním praženosti, dokonce jemné uzenosti.

London porter

Příběh - Pivo Fuller's London Porter je považováno za nejlepší Porter, získalo mnohá ocenění po celém světě. Vznik piva London Porter sahá až do raného 18. století. Po dlouhý čas tento druh piva v Londýně dominoval. Porter je znám svou nižší hořkostí a stejně i tak řízem, můžeme jej považovat za předchůdce piv Stout.

Chut' - Barva neprůhledně černá. Hustá pěna poměrně rychle zmizí, ale vůně je krásně kávová a rozinková. V chuti káva dominuje a je ještě více cítit po mírném oteplení piva ve sklenici. Sem tam se objeví i náznak kakaa. Říz nižší, takže je spíše na pomalé vychutnávání. Doznívání je kávově hořké s trochou rozinek a karamelu (PIVNÍ KLENOTY).

Piva česká

Kdyby si zákazníci nevybrali z nabídky britských piv, budou v nabídce také dvě piva česká a to piva z pelhřimovského pivovaru.

Poutník ležák premium

Příběh - K výrobě piva se používá nejen kvalitních surovin, klasické technologie a přírodních postupů. Pivo je nepasterizováno, čímž je uchována jeho výživná hodnota a prospěšné fyziologické účinky. Tento ležák rozhodně patří mezi nejlepší ležáky z produkce pivovarů České republiky.

Chut' - Čirý ležák zlaté barvy s bílou, jemnou, trvanlivou a kroužkující pěnou. Vůni má spíše chmelově kořenitou a slad se schovává v pozadí. V chuti prvně vystoupí na ležák

vyšší chmelová hořkost, kterou vystřídá příjemná sladovost a v doznívání je Poutník zase spíše hořký. Opravdu povedený, silněji chmelený a pitelný ležák.

Poutník ležák kvasnicové

Poutník 12° kvasnicový je nefiltrovaný i nepasterovaný, díky čemuž expiruje jen 5 dní. Pro vyznavače nefiltrovaných piv jde o lahůdku. 5,0% alkoholu, chuť hutného Poutníka s kvasinkami návdavkem a minimem standardního ovocného doznívání v ústech po napití.

Tvrdý alkohol

V nabídce tvrdého alkoholu budou především skotské, irské a americké whisky, cognac, brandy a různé druhy rumu.

Nealkoholické nápoje

Nabídka nealkoholických nápojů bude zahrnovat jeden druh točené limonády, dále chlazené džusy, minerální vody, nealkoholické pivo a anglický čaj. Na přání zákazníka bude možné udělat i pravý anglický čaj s mlékem.

Malé občerstvení

K pivu bude možné zakoupit si nějaké malé občerstvení jako třeba nakládaný hermelín či utopenec s pečivem, slané oříšky, brambůrky atp.

4.4.2 Cena (Price)

Jelikož se jedná o stylovou hospodu, nelze její image srážet příliš nízkými cenami, ale radši bych s konkurencí bojoval spíše kvalitou. Díky dotazníkovému šetření, jehož výsledky jsou v kapitole 3, jsem zjistil, že zákazníci jsou si ochotni připlatit za světlý ležák 12% z regionálního pivovaru až do výše 37 Kč za půllitr. Jelikož nákupní cena přepočítaná na jedno pivo je zhruba 13 Kč, je zde velký prostor pro tvorbu ceny. Dalším zjištěním z dotazníkového šetření bylo, že za pivo zahraničního typu jsou zákazníci ochotni utratit kolem 60 Kč. Nákupní cena takovýchto piv se pohybuje od 32 – 35 Kč za půllitr. Konkurence takováto piva nabízí v rozmezí 65 – 75 Kč, takže je zde také celkem velký prostor pro vytváření ceny.

U chlazených nealkoholických nápojů bude cena stanovena na úrovni konkurence. U drobného občerstvení bude cena nákladově orientovaná a k ní připočítána marže.

Hosté budou moci platit zatím pouze jen v hotovosti. Placení kartou, vzhledem k vysokým nákladům a dobré dostupnosti bankomatů v centru Brna, zavádět neplánuji. V případě že by o placení kartou byl enormní zájem, začal bych to řešit operativně.

4.4.3 Komunikace (Promotion)

Každý začínající podnik potřebuje na sebe nějak výrazně upozornit potenciální zákazníky, aby se dostal do jejich povědomí a seznámit je se svými službami, produkty a výhodami spojené s návštěvou onoho podniku. Nelze se však spoléhat pouze na jeden druh propagace, proto je důležité zvolit správnou strukturu komunikačních nástrojů.

Propagace na internetu – v dnešní době se už jen málokterý podnik obejde bez webových stránek. Na stránkách budou prezentovány prostory a interiér pubu, nabídka alkoholických i nealkoholických nápojů a drobného občerstvení. Také zde nesmí chybět kontakt a adresa s mapkou podniku. Budou zde uváděny rozpisy promítaných sportovních utkání a případné společenské akce, jako například živá hudba.

Také je v dnešní době internetu a sociálních sítí zapotřebí, aby hospoda měla svůj profil na facebooku, kde budou uvedeny podobné informace jako na webových stránkách.

Letáková propagace – před slavnostním otevřením a pár dní po něm, bude probíhat rozdávání letáčků najatými hosteskami v okolních ulicích a na nejfrekventovanějších ulicích v Brně. I když většina lidí, kteří letáček dostanou, jej hned vyhodí, většinou si aspoň přečtou, o co jde. Účelem je dostat se do povědomí co nejširšího okruhu lidí.

Propagace v rádiu – tato propagace osloví největší masu lidí za poměrně přijatelné ceny. Rozhodnul jsem se pro rádia Petrov a Kiss Hády. Reklama v těchto médiích bude probíhat dva týdny před otevřením a 3 týdny po otevření. Spot bude komunikovat značku, styl a místo hospody.

Pivní slavnosti – každoročně se v Brně na Náměstí Svobody a Moravském náměstí pořádají pivní slavnosti, kde se prezentují piva různých značek. Této možnosti by se dalo využít pro podporu naší hospody a prezentovat zde piva z anglického pivovaru Fullers.

Pivní klenoty – mám smluvenou vzájemnou reklamu u distributora pív značky Fullers. V hospodě by byla reklama na možnost zakoupit si lahvová piva Fullers v Pivních klenotech a naopak reklama v Pivních klenotech by sdělovala, že v hospodě Peter's Pub je možné si koupit tato piva točená.

Public Relations – PR je pravděpodobně nejlepší a nejlevnější reklamou vůbec. Ovšem je potřeba dbát na kvalitní služby aby spokojený zákazník předával své dojmy svým kamarádům a známým. Každá nepříjemnost může vést k negativním referencím a toho je potřeba se vyvarovat.

4.4.4 Distribuce (Place)

Piva z pivovaru Fullers, jsou dovážena do České republiky firmou Pivní klenoty do Prahy a odtud tato firma vlastní přepravou dováží požadované objednávky do skladu v Brně – Ivanovicích.

Pivo Poutník má v ČR podstatně větší distribuční síť než výše zmiňovaný Fullers. Vyrábí se v Pelhřimově, odtud je distribuován do několika velkoobchodů. Pro mé účely jsem vybral velkoobchod MANEO s.r.o. sídlící v Brně – Řečkovících.

Objednané sudy z obou těchto míst bych si vyzvedával a dovážel vlastní dopravou do hospody.

Hlavním distribučním kanálem bude prodávání alkoholických a nealkoholických nápojů zákazníkům přímo v hospodě.

4.5 Organizační plán

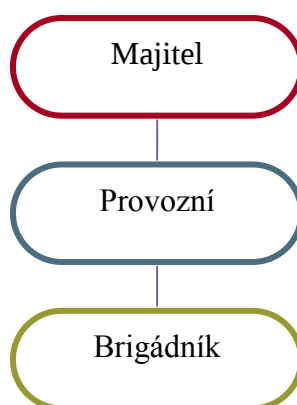
Hospůdka se svou velikostí bude řadit do malých podniků, z čehož vyplývá i malá náročnost lidských zdrojů. Bude mít maximálně 3 stálé zaměstnance. V případě potřeby další pracovní síly lze uvažovat o najmutí brigádníků. Jelikož vybraná forma podnikání vyžaduje odbornou způsobilost, a já tuto způsobilost nemám, jsem nucen stanovit osobu, která bude odpovědná za provoz hospody. Tato osoba bude vykonávat funkci

provozního a zároveň hlavního číšníka. Majitel se bude zabývat především propagací, účetnictvím a ekonomickou stránkou podnikání. Bude-li třeba, zapojí se i jako číšník. Společně s provozním bude majitel jednat s dodavateli a vybírat případné brigádníky. Mezi těmito dvěma osobami musí panovat úzký pracovní vztah a společně se podílet na chodu hospody a předávat si důležité informace.

Majitel – Petr Weiss, vysokoškolské vzdělání ekonomického směru

Provozní – Martin Křištof, vyučen v oboru kuchař/číšník, 7 let praxe

Vzhledem k malému počtu zaměstnanců je organizační struktura velice jednoduchá. Zásadou firemní kultury bude naslouchat přáním zákazníků a budou-li reálná, tak jim je splnit. Také bude stanoven dress code.



Obr. 14 Organizační schéma (Vlastní tvorba)

4.6 Finanční plán

Finanční plán je považován za jednu z nejdůležitějších částí podnikatelského záměru. Budeme-li chtít získat případně nějakou půjčku, je třeba prokázat reálnost daného projektu, a zda je projekt schopný dosahovat zisku v přiměřeném časovém období. V nákladech se promítá zejména cena pronájmu prostor, platby za energie a platy zaměstnanců. Příjmy budou tvořeny z prodeje alkoholických a nealkoholických nápojů a prodeje drobného občerstvení.

Nejdříve budou stanoveny počáteční výdaje na zřízení podniku, které jsou nutné před otevřením hospody. V další části bude sestaven rozpočet pro první rok podnikání

v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Finanční plán bude sestaven na výhled pěti let.

4.6.1 Zakladatelský rozpočet

Mezi hlavní položky zakladatelského rozpočtu patří zejména náklady na zřízení živnosti, náklady na marketing, úpravu interiéru a exteriéru hospody a v neposlední řadě náklady na vybavení hospody.

Největší investicí bude úprava interiéru a exteriéru do stylu anglické hospody. Je třeba stěny obložit dřevem, případně kvalitní tapetou. Interiér a exteriér bude realizován truhlářem Petrem Jakešem, stejně tak výroba baru. Tapetování a výmalba potřebných stěn bude provedena svépomocí. Výčepní zařízení, televize, registrační pokladna a další zařízení bude pořízeno přes internetové obchody.

Marketingové náklady budou spočívat především v reklamě v rádiu, tvorbě webových stránek, nákladů na tisk a roznos letáčků. Následující tabulka konkrétněji rozepisuje počáteční náklady.

Tab. 8 Zakladatelský rozpočet (Vlastní tvorba)

Položka	Cena v Kč (včetně DPH)
Poplatky na zřízení živnosti	1 050
Poplatek za ohlášení živnosti	1 000
Poplatek za přijetí podání	50
Interiér	215 000
Obložení + nábytek	200 000
Tapeta	10 000
Výmalba	5 000
Exteriér	500 000
Vybavení	263 800
Barový pult + bar stoličky	35 000
Výčepní zařízení	100 000
Televize	10 000
Registrační pokladna	19 800
Mrazák	3 000
Sklo	3 000
Stůl (15x), židle (60x)	93 000
Marketing	52 000
Webové stránky	5 000
Letáky	2 000
Reklama v rádiu	45 000
Celkem	1 031 850

4.6.2 Kapitálová potřeba

Potřebnou výši úvěru zjistíme srovnáním vlastních zdrojů a počátečních nákladů, které jsou nutné vložit do podnikání, ještě před samotným začátkem provozu. Tímto srovnáním jsem zjistil potřebnou výši kapitálu, která je 1 081 850 Kč. Žádost o úvěr bude tedy ve výši 1 100 000 Kč.

Tab. 9 Kapitálová potřeba (Vlastní tvorba)

Počáteční potřeba kapitálu	1 031 850
Rezerva	250 000
Celková potřeba kapitálu	1 281 850
Vlastní kapitál	200 000
Potřebný úvěr	1 081 850

4.6.3 Žádost o spotřebitelský úvěr

Dle průzkumu trhu mi byl doporučen Profi úvěr Fix od Komerční banky s úrokovou sazbou 10,2 % p.a. Úvěr bude splácen čtvrtletně po dobu 5 let.

Anuita = 70 896 Kč.

Tab. 10 Splátkový kalendář (Vlastní tvorba)

Rok/Q	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek	Úrok + Úmor
0				1100000	
1	70 896	28 050	42 846	1 057 154	
2	70 896	26 957	43 938	1 013 216	
3	70 896	25 837	45 059	968 158	
4	70 896	24 688	46 208	921 950	
1. rok		105 532	178 050		283 582
5	70 896	23 510	47 386	874 565	
6	70 896	22 301	48 594	825 970	
7	70 896	21 062	49 833	776 137	
8	70 896	19 791	51 104	725 033	
2. rok		86 665	196 917		283 582
9	70 896	18 488	52 407	672 626	
10	70 896	17 152	53 744	618 882	
11	70 896	15 781	55 114	563 768	
12	70 896	14 376	56 519	507 249	
3. rok		65 798	217 784		283 582
13	70 896	12 935	57 961	449 288	
14	70 896	11 457	59 439	389 849	
15	70 896	9 941	60 954	328 895	
16	70 896	8 387	62 509	266 386	
4. rok		42 720	240 862		283 582
17	70 896	6 793	64 103	202 284	
18	70 896	5 158	65 737	136 546	
19	70 896	3 482	67 414	69 133	
20	70 896	1 763	69 133	0	
5. rok		17 196	266 386		283 582
Celkem	1 417 911	317 911	1 100 000		1 417 911

4.6.4 Předpokládané provozní náklady

Provozní náklady se celoročně nebudou moc měnit, můžeme tedy předpokládat, že jsou konstantní. Za největší položku lze považovat nájemné, které je vysoké vzhledem k umístění hospody. Dalšími položkami bude především úhrada energií, mzdové výdaje, telekomunikační náklady, čisticí prostředky, náklady na nové sklenice a náklady spojené s marketingem. Telekomunikační náklady v sobě zahrnují tarify pro dva mobilní telefony a poplatek za poskytování internetu a televizních programů. Náklady na zboží jsou stanoveny na základě realizovaného dotazníkového šetření a také odhadem, který byl proveden na základě informací z hospody v přílehlé lokalitě o podobné velikosti.

Tab. 11 Předpokládané provozní náklady (Vlastní tvorba)

Položka	Měsíční náklady v Kč	Roční náklady v Kč
Nájemné	150 000	1 800 000
Mzdové výdaje	30 000	360 000
SP a ZP	10 200	122 400
Zboží (alko, nealko...)	240 000	2 880 000
Energie	10 000	120 000
Telekomunikační náklady	2 098	25 176
Čisticí prostředky	500	6 000
Sklo	500	6 000
Marketing	5 000	60 000
Pohonné hmoty	1 500	18 000
Pojištění majetku a odpovědnosti	600	7 200
Čištění trubek	1 000	12 000
OSA, INTERGRAM	710	8 520
Rozhlasový a televizní poplatek	180	2 160
Outsourcing účetnictví	5 000	60 000
Splátka úvěru	21 484	257 802
Ostatní	1 000	12 000
Celkem	479 772	5 757 258

4.6.5 Plán tržeb

Pro realizaci plánu tržeb je potřeba nejen odhadnout průměrnou tržbu na jednoho zákazníka, ale také odhadnout průměrnou denní návštěvnost. Po provedení terénního

průzkumu návštěvnosti hospod v centru Brna s podobnou kapacitou, jsem stanovil přibližnou návštěvnost naší hospody. Dále jsem určil pravděpodobnou předpokládanou výši útraty. Většina příjmů bude plynout z prodeje piv a tvrdého alkoholu. Odhady jsou provedeny ve třech variantách, a to ve variantě pesimistické, realistické a optimistické.

Tab. 12 Plán tržeb (Vlastní tvorba)

Varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Počet zákazníků za den	60	80	100
Útrata na 1 osobu	200	200	200
Denní tržby	12 000	16 000	20 000
Měsíční tržby	360 000	480 000	600 000
Roční tržby	4 320 000	5 760 000	7 200 000

Jelikož podnikání v tomto oboru podléhá sezónnímu trendu, počet návštěvníků i výše útraty je zprůměrovaná.

4.6.6 Výkaz zisku a ztrát

V následující tabulce uvádím VZZ v pesimistické, realistické a optimistické variantě pro prvních 6 měsíců podnikání roku 2014. Pro potřeby této diplomové práce budou všechny následné výpočty vycházet z reálné varianty. Následně v dalších tabulkách uvádím předpokládaný VZZ pro další roky podnikání. V tomto výhledu počítám s nárůstem denního počtu zákazníků pro rok 2016 o 6,25 %, pro rok 2017 o dalších 4,7%, pro rok 2018 o 4,5 % a pro rok 2019 o 1 %, tím pádem se zvýší i roční tržby. S tímto navýšením tržeb jde ruku v ruce i zvýšení nákladů na nákup zboží.

Tab. 13 Výkaz zisku a ztráty ve třech variantách k 31. 12. 2014 (Vlastní tvorba)

VZZ 2014	PV	RV	OV
Celkové tržby	2 160 000	2 880 000	3 600 000
Celkové náklady	2 471 295	2 831 295	3 191 295
Z toho:			
Režijní náklady	1 068 528	1 068 528	1 068 528
Náklady na nákup zboží	1 080 000	1 440 000	1 800 000
Osobní náklady	241 200	241 200	241 200
Nákladové úroky	55 007	55 007	55 007
Odpisy	26 560	26 560	26 560
HV před zdaněním	-311 295	48 705	408 705
Daň z příjmu (19 %)	0	9 254	77 654
HV po zdanění	-311 295	39 451	331 051

Tab. 14 Výkaz zisku a ztráty v realistické variantě k 31. 12. s výhledem na 5 let (Vlastní tvorba)

VZZ RV	2015	2016	2017	2018	2019
Celkové tržby	5 760 000	6 120 000	6 408 000	6 696 000	6 768 000
Celkové náklady	5 648 912	5 809 070	5 877 825	5 997 727	6 006 507
Z toho:					
Režijní náklady	2 137 056	2 137 056	2 137 056	2 137 056	2 137 056
Náklady na nákup zboží	2 880 000	3 060 000	3 203 820	3 347 992	3 381 807
Osobní náklady	482 400	482 400	482 400	482 400	482 400
Nákladové úroky	96 336	76 494	54 549	30 279	5 245
Odpisy	53 120	53 120	0	0	0
HV před zdaněním	111 088	310 930	530 175	698 273	761 493
Daň z příjmu (19 %)	21 107	59 077	100 733	132 672	144 684
HV po zdanění	89 981	251 853	429 442	565 601	616 809

Tab. 15 Výkaz zisku a ztráty v pesimistické variantě k 31. 12. s výhledem na 5 let (Vlastní tvorba)

VZZ PV	2015	2016	2017	2018	2019
Celkové tržby	4 320 000	4 680 000	4 968 000	5 256 000	5 328 000
Celkové náklady	4 915 632	5 089 070	5 158 005	5 277 735	5 288 701
Z toho:					
Režijní náklady	2 137 056	2 137 056	2 137 056	2 137 056	2 137 056
Náklady na nákup zboží	2 160 000	2 340 000	2 484 000	2 628 000	2 664 000
Osobní náklady	482 400	482 400	482 400	482 400	482 400
Nákladové úroky	96 336	76 494	54 549	30 279	5 245
Odpisy	39 840	53 120	0	0	0
HV před zdaněním	-595 632	-409 070	-190 005	-21 735	39 299
Daň z příjmu (19 %)	0	0	0	0	7 467
HV po zdanění	-595 632	-409 070	-190 005	-21 735	31 832

Tab. 16 Výkaz zisku a ztráty v optimistické variantě k 31. 12. s výhledem na 5 let (Vlastní tvorba)

VZZ OV	2015	2016	2017	2018	2019
Celkové tržby	7 200 000	7 560 000	7 848 000	8 136 000	8 208 000
Celkové náklady	6 355 632	6 529 070	6 598 005	6 717 735	6 728 701
Z toho:					
Režijní náklady	2 137 056	2 137 056	2 137 056	2 137 056	2 137 056
Náklady na nákup zboží	3 600 000	3 780 000	3 924 000	4 068 000	4 104 000
Osobní náklady	482 400	482 400	482 400	482 400	482 400
Nákladové úroky	96 336	76 494	54 549	30 279	5 245
Odpisy	39 840	53 120	0	0	0
HV před zdaněním	844 368	1 030 930	1 249 995	1 418 265	1 479 299
Daň z příjmu (19 %)	160 430	195 877	237 499	269 470	281 067
HV po zdanění	683 938	835 053	1 012 496	1 148 795	1 198 232

4.6.7 Předpokládané Cash – flow

Také v tomto podnikatelském plánu uvádím předpokládané cash – flow podniku s výhledem na 5 let. Pro první rok podnikání je CF uvedeno měsíčně, druhá půlka roku 2015 je vyjádřena čtvrtletně. Od roku 2016 je CF vyjádřeno za celý rok. Jelikož se na konci června 2015 podnik dostává do krátkodobé platební neschopnosti, dalo by se zde uvažovat o kontokorentu, jelikož v následujícím období je podnik opět ziskový.

Tab. 17 Cash – flow v realistické variantě (Vlastní tvorba)

	Měsíc	PS	Příjmy	Výdaje	KS
Červenec	2014	27 150	480 000	458 288	48 862
Srpen		48 862	480 000	458 288	70 574
Září		70 574	480 000	529 184	21 390
Říjen		21 390	480 000	458 288	43 102
Listopad		43 102	480 000	458 288	64 814
Prosinec		64 814	480 000	529 184	15 631
Leden	2015	15 631	480 000	458 288	37 343
Únor		37 343	480 000	458 288	59 055
Březen		59 055	480 000	529 184	9 871
Duben		9 871	480 000	467 542	22 330
Květen		22 330	480 000	458 288	44 042
Červen		44 042	480 000	529 184	-5 142
Červenec, Srpen, září		-5 142	1 440 000	1 445 760	-10 902
Říjen, listopad, prosinec		-10 902	1 440 000	1 445 760	-16 661
	2016	-16 661	6 120 000	5 984 145	119 194
	2017	119 194	6 408 000	6 165 935	361 259
	2018	361 259	6 696 000	6 351 763	705 496
	2019	705 496	6 768 000	6 275 726	1 197 770

Tab. 18 Cash – flow v pesimistické variantě (Vlastní tvorba)

Měsíc		PS	Příjmy	Výdaje	KS
Červenec	2014	27 150	360 000	398 288	-11 138
Srpen		-11 138	360 000	398 288	-49 426
Září		-49 426	360 000	469 184	-158 610
Říjen		-158 610	360 000	398 288	-196 898
Listopad		-196 898	360 000	398 288	-235 186
Prosinec		-235 186	360 000	469 184	-344 369
Leden	2015	-344 369	360 000	398 288	-382 657
Únor		-382 657	360 000	398 288	-420 945
Březen		-420 945	360 000	469 184	-530 129
Duben		-530 129	360 000	398 288	-568 417
Květen		-568 417	360 000	398 288	-606 705
Červen		-606 705	360 000	469 184	-715 888
Červenec, Srpen, září		-715 888	1 080 000	1 265 760	-901 648
Říjen, listopad, prosinec		-901 648	1 080 000	1 265 760	-1 087 407
2016		-1 087 407	4 680 000	5 243 038	-1 650 445
2017		-1 650 445	4 968 000	5 386 858	-2 069 304
2018		-2 069 304	5 256 000	5 531 030	-2 344 334
2019		-2 344 334	5 328 000	5 423 054	-2 439 387

Tab. 19 Cash – flow v optimistické variantě (Vlastní tvorba)

Měsíc		PS	Příjmy	Výdaje	KS
Červenec	2014	27 150	600 000	518 288	108 862
Srpen		108 862	600 000	518 288	190 574
Září		190 574	600 000	589 184	201 390
Říjen		201 390	600 000	518 288	283 102
Listopad		283 102	600 000	518 288	364 814
Prosinec		364 814	600 000	589 184	375 631
Leden	2015	375 631	600 000	518 288	457 343
Únor		457 343	600 000	518 288	539 055
Březen		539 055	600 000	589 184	549 871
Duben		549 871	600 000	518 288	631 583
Květen		631 583	600 000	518 288	713 295
Červen		713 295	600 000	589 184	724 112
Červenec, Srpen, září		724 112	1 800 000	1 625 760	898 352
Říjen, listopad, prosinec		898 352	1 800 000	1 625 760	1 072 593
2016		1 072 593	7 560 000	6 843 468	1 789 125
2017		1 789 125	7 848 000	7 022 735	2 614 390
2018		2 614 390	8 136 000	7 208 529	3 541 861
2019		3 541 861	8 208 000	7 132 524	4 617 337

4.6.8 Rozvaha

Posledním výkazem, který uvádím v této práci je rozvaha v realistické variantě. Opět je zde výhled na budoucích 5 let.

Tab. 20 Rozvaha – aktiva (Vlastní tvorba)

Aktiva	Zahajovací	2014	2015	2016	2017	2018	2019
DHM	1 031 850	1 005 290	952 170	899 050	899 050	899 050	899 050
NHM	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
HM	1 026 850	1 000 290	947 170	894 050	894 050	894 050	894 050
FM	0	0					
Oběžná aktiva	268 150	256 631	224 339	360 194	602 259	946 496	1 438 770
Zásoby	241 000	241 000	241 000	241 000	241 000	241 000	241 000
Pohledávky	0	0					
KFM	27 150	15 631	-16 661	119 194	361 259	705 496	1 197 770
Časové rozlišení	0	0					
Celkem aktiva	1 300 000	1 261 921	1 176 509	1 259 244	1 501 309	1 845 546	2 337 820

Tab. 21 Rozvaha – pasiva (Vlastní tvorba)

Pasiva	Zahajovací	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Vlastní kapitál	200 000	239 451	329 432	581 285	1 010 727	1 576 328	2 193 137
Základní kapitál	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Kapitálové fondy							
Fondy ze zisku			8 000	18 000	65 000	145 000	145 000
VH minulých let			31 451	111 432	316 285	665 727	1 231 328
VH běžného období		39 451	89 981	251 853	429 442	565 601	616 809
Cizí zdroje	1 100 000	1 022 470	847 077	677 959	490 583	269 218	144 684
Rezervy							
Dlouhodobé závazky							
Krátkodobé závazky		9 254	21 107	59 077	100 733	132 672	144 684
Bankovní úvěry	1 100 000	1 013 216	825 970	618 882	389 849	136 546	0
Časové rozlišení							
Celkem pasiva	1 300 000	1 261 921	1 176 509	1 259 244	1 501 309	1 845 546	2 337 820

4.7 Identifikace rizik

Podnikatel v každém oboru podnikání je vystaven rizikům ať už pozitivním nebo negativním. Negativní rizika mohou celý projekt pohřbit a způsobit velkou finanční újmu podnikateli. V této kapitole se budu zabývat identifikací teoretických negativních rizik, které by mohly nastat a vytvořením scénářů jejich eliminace.

Nedostatek zákazníků - toto riziko je spojené zejména se začátkem podnikání a tedy neznámostí hospody mezi zákazníky, tudíž bude nějakou dobu trvat, než si k nám zákazníci najdou cestu a vybudujeme si stálou klientelu. Toto riziko lze eliminovat především marketingovými aktivitami, kterými se dostaneme do povědomí společnosti. Dalo by se uvažovat i o akcích Happy hour, kdy v určitých hodinách budou alkoholické

nápoje za výhodnější cenu. Také je nutné poskytovat služby na vysoké úrovni a dbát na dobré osobní reference. S tímto rizikem se váže i riziko neschopnosti splácení úvěru.

Špatné osobní reference od nespokojeného zákazníka – osobní reference je nejlevnější a nejlepší forma reklamy pro kterýkoliv podnik. Ovšem pokud tyto reference se obrátí proti nám, tak to je přinejmenším nepříjemné. Proto je třeba dělat vše pro to, abychom předešli negativním referencím. Neustále se zlepšovat v tom co děláme, příjemné vystupování, naslouchat přáním zákazníků.

Nespolehlivost dodavatele anglických piv – v případě, že by dodavatel Pivní klenoty.cz, jenž je výhradním dodavatelem piva Fullers do ČR, byl nespolehlivý a nesplňoval by dohodnuté dodávky, narušilo by to koncept hospody. Eliminovat toto riziko je možné nalezením potenciálního dodavatele britských piv jiné značky. Případně by se dalo uvažovat o zavedení jiného sortimentu piv.

Legislativní změny – proti tomuto riziku neexistuje účinná obrana. Nastanou-li legislativní změny je třeba je přijmout a co nejrychleji na ně reagovat a přizpůsobit se jim.

Nemoc personálu – je třeba mít sjednané pojištění odpovědnosti za škodu vzniklou na životě a zdraví zaměstnanců. Navíc je nutné zajistit brigádníka, který by doplnil personální stav tak, aby hospoda byla schopná provozu.

Vysoké provozní náklady – když hospoda bude mít malou návštěvnost a nebude schopna generovat takové zisky, aby pokryly provozní náklady, dostane se do dluhů a může dojít i k ukončení činnosti. Jednou možností eliminace rizika je pokusit se zvýšit návštěvnost dobrou marketingovou kampaní. Druhou možností by bylo snažit se optimalizovat náklady, kde největší položkou je měsíční nájemné. V krajním případě by se dalo uvažovat o změně lokality.

5 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zpracování podnikatelského plánu na založení nekuřácké hospody v anglickém stylu, který by bylo možné převést následně do praxe a uchytit se na trhu. V konceptu podnikatelského plánu se setkáváme s pojmem executive summary. Pro potřeby diplomové práce je tato část plánu zahrnuta až zde. Tento plán také podnikateli poslouží jako teoretický základ o podnikání a o podnikatelském prostředí. Podnikatelské prostředí je velice dynamické, tudíž uvedené analýzy je třeba neustále zdokonalovat a aktualizovat o nově vzniklé skutečnosti.

Práce se skládá z pěti hlavních částí. V první části je úvod, cíle práce a metody a postupy zpracování. Druhá část se zabývá vymezením teoretických východisek nutných pro zpracování plánu. Ve třetí části je analýza problému a současné situace. Čtvrtá část je zaměřena na zpracování vlastních návrhů řešení a poslední částí je závěr.

Část teoretická východiska, se zabývá obecnými metodami a postupy, nutnými k následnému zpracování praktické části práce. Postupně byly nastíněny body, které musí obsahovat podnikatelský plán, různé analytické nástroje vnějšího a vnitřního prostředí a jednotlivé formy podnikání.

V následující části se zabývám současnou situací na trhu. Zde jsou zpracovány analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, které mají vliv na zamýšlený podnik. Klíčovými analýzami jsou PESTE analýza, Porterův model pěti hybných sil, marketingový průzkum a SWOT analýza. Marketingový průzkum v podobě dotazníkového šetření zjišťoval chování spotřebitelů pív.

Po kvantifikaci SWOT analýzy byla zvolena strategie SO, tedy maximalizace silných stránek a příležitostí. Z provedených analýz dále vyplývá, že je o podnik zájem a tak úsilí vynaložené na založení by nebylo marné.

Konkrétní podnikatelský záměr je zpracován v části vlastní návrhy řešení. Tato část nám ukazuje popis podniku, obchodní plán, marketingový plán, organizační plán, identifikuje možná rizika, ale hlavně je zde zpracován finanční plán.

Finanční plán je tou nejdůležitější věcí celého podnikatelského plánu. Číselně nám vyjádří životaschopnost a realizovatelnost podnikání. Plán jsem zpracoval na pět let v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Kdyby vše probíhalo alespoň v realistické variantě, tak by byl podnik realizovatelný. V realistické variantě je již ke konci roku 2014 vykázán zisk skoro 40 000 Kč, který v dalších letech roste. Ovšem, kdyby nastala varianta pesimistická, tak bych se dostal do velkých dluhů, jelikož podnik začne generovat zisk až v roce 2019. Navíc z předpokládaného cash flow je zřejmé, že v pesimistické variantě bude podnik mít nedostatek peněžních prostředků a nebude schopen dostát svým závazkům. Nedostatek finančních prostředků je způsoben zejména vysokou roční anuitou, právě tato položka znamená markantní rozdíl mezi ziskovým VH a výrazně zápornou hodnotou peněžních toků, neboť ve VZZ jsou vykázány pouze nákladové úroky a plán peněžních toků kalkuluje s celou splátkou úvěru jakožto výdajovou položkou. Významnou roli hraje rovněž vysoká hodnota měsíčního nájemného, z těchto důvodů lze tak uvažovat o substituci plánované lokality za jinou, méně nákladově náročnou. Vysokou částku ve zřizovacích nákladech zaujímají náklady spojené s exteriérem. Zde by se dalo uvažovat o nějaké levnější variantě a díky tomu, by nebyl třeba tak vysoký úvěr. V případě, že by tedy nastala pesimistická varianta, bude realizovatelnost podniku velmi obtížná a celková investice tak značně riziková.

6 Seznam obrázků a tabulek

Obr. 3	Meziroční vývoj inflace v ČR (ČSÚ, 2014b)	36
Obr. 4	Míra nezaměstnanosti v ČR (KURZY, 2014)	39
Obr. 6	Oblíbenost duhu piva (BUDÍK, 2014).....	43
Obr. 7	Cena piva (BUDÍK, 2014)	44
Obr. 8	Nejčastěji konzumované pivo (Vlastní tvorba)	45
Obr. 9	Místo nejčastější konzumace (Vlastní tvorba).....	46
Obr. 10	Návštěvnost hospůdky v anglickém stylu (Vlastní tvorba)	46
Obr. 11	Průměrný počet vypitých piv za týden (Vlastní tvorba)	47
Obr. 12	Počet vypitých piv na jedno posezení (Vlastní tvorba)	47
Obr. 13	Experimentování nebo stálá značka (Vlastní tvorba)	48
Obr. 14	Organizační schéma (Vlastní tvorba)	62
Tab. 1	Historický vývoj DPH (DANARIONLINE, 2011)	37
Tab. 2	Vývoj daně z příjmů (ÚČETNÍKAVÁRNA, 2014)	37
Tab. 3	Složení obyvatelstva v Brně (ČSÚ, 2014a)	38
Tab. 4	Matice příležitostí (Vlastní tvorba).....	50
Tab. 5	Matice hrozeb (Vlastní tvorba)	50
Tab. 6	Matice intenzity vlivu a důležitosti (Vlastní tvorba)	51
Tab. 7	Matice závislosti mezi vnitřními a vnějšími faktory (Vlastní tvorba)	52
Tab. 8	Zakladatelský rozpočet (Vlastní tvorba).....	64
Tab. 9	Kapitálová potřeba (Vlastní tvorba)	64
Tab. 10	Splátkový kalendář (Vlastní tvorba)	65
Tab. 11	Předpokládané provozní náklady (Vlastní tvorba)	66
Tab. 12	Plán tržeb (Vlastní tvorba).....	67
Tab. 13	Výkaz zisku a ztráty ve třech variantách k 31. 12. 2014 (Vlastní tvorba).....	68
Tab. 14	Výkaz zisku a ztráty v realistické variantě k 31. 12. s výhledem na 5 let (Vlastní tvorba)	68
Tab. 15	Výkaz zisku a ztráty v pesimistické variantě k 31. 12. s výhledem na 5 let (Vlastní tvorba).....	69

Tab. 16	Výkaz zisku a ztráty v optimistické variantě k 31. 12. s výhledem na 5 let (Vlastní tvorba).....	69
Tab. 17	Cash – flow v realistické variantě (Vlastní tvorba)	70
Tab. 18	Cash – flow v pesimistické variantě (Vlastní tvorba).....	71
Tab. 19	Cash – flow v optimistické variantě (Vlastní tvorba).....	72
Tab. 20	Rozvaha – aktiva (Vlastní tvorba)	72
Tab. 21	Rozvaha – pasiva (Vlastní tvorba).....	73

7 Seznam použitých zdrojů

- BUDÍK, 2014. Spotřební chování na trhu regionálních pivovarů. Brno. Diplomová práce. Mendelova univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta.
- BUSINESS LADY, 2014. Jak na SWOT analýzu. [online]. [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: <http://www.businesslady.cz/podnikani/jak-na-swot-analyzu>
- ČSÚ, 2014a. Věkové složení a pohyb obyvatelstva v Jihomoravském kraji v roce 2012. [online]. Datum aktualizace: 2014-03-14. [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/krajp/644003-13-xb>
- ČSÚ, 2014b. Inflace – druhy, definice, tabulky. [online]. Datum aktualizace: 2014-03-14. [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
- ČSÚ, 2014c. Průměrná mzda v Jihomoravském kraji. [online]. Datum aktualizace: 2014-03-11. [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_jihomoravskem_kraji_ve_4_ctvrtleti_2013_a_za_rok_2013
- DANARIONLINE, 2011. Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013. [online]. Datum vydání: 2011-05-10 [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>
- FORET, M., 2012. *Marketing pro začátečníky*. 1. Vydání. Nakladatelství Edika, Brno. ISBN 978-80-266-0006-0.
- FORET, M., P. PROCHÁZKA, T. URBÁNEK, 2003. *Marketing – Základy a principy*. 1. Vydání. Computer Press. ISBN 80-722-6888-0.
- FOTR, J., 1993. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. 1. vyd. Praha: Eurovia. 117 s. ISBN 80-901186-0-7

- FOTR, J., 2005 *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- HISRICH, R., M. PETERS, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. 2. Vydání. Praha: Victoria publishing. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- HISRICH, Robert D., Michael P. PETERS, 1998. *Entrepreneurship*. 4. vydání. The McGraw-Hill Companies, Inc. ISBN 0-256-23478-7.
- JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing – strategie a trendy*. 1. Vydání. Grada publishing. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KORÁB, V., M. MIHALSKO, 2005. *Založení a řízení společnosti*. 1. vydání. Computer Press, a.s. ISBN 80-251-0592-X.
- KORÁB, V., J. PETERKA, M. REŽŇÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán*. 1. Vydání. Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, P., 2004. *Moderní marketing*. 4. Evropské vydání. Grada publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KURZY, 2014. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2014. [online]. ©2000 – 2014. [cit. 2014-03-14]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost>
- MANAGEMENT MARKETINGU, 2014. *Primární a sekundární zdroje dat*. [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: <http://management-marketingu.blogspot.cz/2010/09/6-primarni-sekundarni-zdroje-dat.html>
- PIVNÍ KLENOTY, 2014. [online]. © 2013 [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <http://www.pivniklenoty.cz/katalog-piv/zeme-puvodu/velka-britanie/fullers/>
- POŠVÁŘ, Z., J. ERBES, 2002. *Management I*. 1. vyd. Brno: ES MZLU. 156s. ISBN 80-7157-633-6.

- RIVATICS, 2013. *Porterova analýza pěti sil*. [online]. [cit. 2013-12-17]. Dostupné z: <http://rivatics.cz/porterova-analyza-peti-sil/>.
- SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ, 2010. a kol. *Základy podnikání*. 1. Vydání. Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL, T. ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. Vydání. Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4103-1.
- STAŇKOVÁ, A., 2007. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. Vydání. Praha: C. H. Beck ISBN 978-80-7179-926-9.
- STRATEG, 2013. *Strategická analýza*. [online]. [cit. 2013-12-17]. Dostupné z: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html.
- SYNEK, M., E. KISLINGEROVÁ, a kol. 2010. *Podniková ekonomika*. 5. Přepřacované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.
- ÚČETNÍ KAVÁRNA, 2014. Vývoj sazby daně z příjmů fyzických osob. [online]. [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-fyzickych-osob/>
- VEBER, J., J. SRPOVÁ, A KOL., 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- ZINECKER, M., 2008. *Základy financí podniku*. 1. vydání. Brno: CERM. ISBN 978-80-214-3704-3.
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích ze dne 25. ledna 2012
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 2. října 1991

8 Seznam příloh

Příloha 1 Dotazníkové šetření.....	83
------------------------------------	----

9 Přílohy

Příloha 1: Dotazníkové šetření

Dobrý den,

jmenuji se Petr Weiss a jsem studentem 5. ročníku fakulty podnikatelské na Vysokém Učení Technickém v Brně. V rámci své diplomové práce zpracovávám téma podnikatelský plán na založení nekuřácké hospůdky v anglickém stylu v centru Brna. Rád bych Vás požádal o vyplnění krátkého dotazníku, jehož výsledky poslouží výhradně k účelům zpracování mé diplomové práce. Vyplnění dotazníku zabere maximálně 5 minut. Označte prosím vždy jen jednu odpověď v každé otázce.

Předem děkuji za Váš čas a přeji hezký zbytek den.

1. Jaké nejčastěji konzumujete pivo?

- a) Točené
- b) Balené (sklo, plech, PET)

2. Kde nejčastěji konzumujete pivo?

- a) V restauraci či v hospodě
- b) Doma
- c) Na kulturních a hudebních akcích
- d) Jinde

3. Navštěvovali byste pravidelně hospůdku v anglickém stylu se zahraničními pivy v centru Brna?

- a) Ano, pravidelně
- b) Ano, ale nepravidelně
- c) Ne nemám zájem o takovýto typ

4. Kolik asi za týden vypijete průměrně piv (0,5 l)?

- a) 0
- b) 1-2
- c) 3-6
- d) 7-12
- e) 13-25
- f) 25 a více

5. Kolik piv vypijete průměrně na jedno posezení?

- a) Do 2 piv
- b) 3-4 piva
- c) 5-6 piv
- d) 7-8 piv
- e) a více

6. Do které z následujících skupin byste se v pití piva zařadili?

- a) Rád(a) experimentuji a zkouším nová piva
- b) Občas vyzkouším jinou značku, než moji oblíbenou
- c) Je mi jedno, jaké pivo piji
- d) Piji jen své oblíbené pivo

7. Jaká je vaše průměrná útrata v hospodě za pivo a tvrdý alkohol?

- a) Do 100 Kč
- b) 101-150 Kč
- c) 151-200 Kč
- d) 201-300 Kč
- e) 301 Kč a více

8. Jste:

- a) Muž
- b) Žena

9. Jaký je váš věk?

- a) Méně než 18
- b) 18-27
- c) 28-63
- d) 64 a více

10. Bydlíte v Brně?

- a) Ano
- b) Ne