

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Příprava podnikatelského záměru a analýza jeho rizik

Michal Vacek

Bakalářská práce

2017

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michal Vacek**
Osobní číslo: **E14420**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Příprava podnikatelského záměru a analýza jeho rizik**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je návrh podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku v České republice. Na základě vymezení základních legislativních podmínek podnikání v ČR a analýzy jednotlivých právních forem bude vytvořen podnikatelský plán pro založení restaurace.

Osnova:

- Podnik, podnikání, rozhodování o založení podniku.
- Podnikatelský plán.
- Charakteristika zakládané společnosti.
- Způsob financování a jeho struktura.
- Obchodní, marketingový a organizační plán.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ČIŽINSKÁ, R., MARINIČ, P. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 332 s. ISBN 978-80- 247-3158-2.

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

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

LUKEŠ, M., JAKL, M. Podnikání v České republice. 1. Vyd. Praha: Oeconomica, 2012. 134 s. ISBN 978-80-245- 1884-8.

SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339- 5.



Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Michal Kuběnka, Ph.D.

Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **4. září 2016**


Termín odevzdání bakalářské práce: **28. dubna 2017**



doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.

děkanka

L.S.



doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. září 2016

PROHLAŠUJI:

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. 4. 2017

Michal Vacek

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce Ing. Michalu Kuběnkovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji matce Ing. Lence Vackové za materiály a informace, které byly pro tuto práci velmi obohacující.

ANOTACE

Předmětem bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu na založení restaurace v Pardubicích. Teoretická část je věnována základním pojmům z oblasti podnikání, právním formám podnikání, podnikatelskému plánu a SWOT analýze. V praktické části je vytvořen konkrétní podnikatelský plán na založení restaurace. Je zde ověřena použitelnost teoretických postupů v praxi, a zda uvedený podnikatelský plán má šanci na úspěch.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikání, podnikatelský plán, restaurace, SWOT analýza

TITLE

Business plan and the analysis of risks

ANNOTATION

The subject of this bachelor work is processing the business plan for the restaurant in Pardubice. The theoretical part is about basic terms of business, structure of business concept and SWOT analysis. In practical part is written the specific business plan for the restaurant. The part deals with specific business plan which verify the theoretical process in practise. The practical part also shows that the project has chance to be succesful.

KEYWORDS

Business, business plan, restaurant, SWOT analysis

OBSAH

ÚVOD	11
1 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikání	12
1.1 Podnikání, podnik	12
1.2 Podnikatel	12
1.3 Právní forma podnikání	13
1.4 Zakladatelský rozpočet	15
1.5 SWOT analýza	16
2 Struktura podnikatelského plánu	18
2.1 Titulní strana	19
2.2 Exekutivní souhrn	19
2.3 Analýza odvětví	20
2.4 Popis podniku	20
2.5 Výrobní plán	21
2.6 Marketingový plán	21
2.7 Organizační plán	24
2.8 Hodnocení rizik	26
2.9 Finanční plán	27
2.10 Příloha	29
3 Podnikatelský plán na založení restaurace	30
3.1 Titulní strana	30
3.2 Exekutivní souhrn	30
3.3 Popis podniku	31
3.4 Analýza odvětví	32
3.4.1 Analýza makroprostředí	32
3.4.2 Analýza mikroprostředí	34
3.5 SWOT analýza	36

3.6	Proces přípravy pokrmů.....	37
3.7	Organizační plán	38
3.8	Marketingový plán.....	40
3.9	Finanční plán.....	41
3.9.1	Zakladatelský rozpočet.....	41
3.9.2	Náklady na zaměstnance	42
3.9.3	Orientační kalkulace nákladů na založení společnosti.....	43
3.9.4	Rozvaha.....	44
3.9.5	Výkaz zisků a ztrát	44
3.9.6	Bod zvratu	46
3.10	Hodnocení rizik.....	46
	ZÁVĚR	48
	ZDROJE.....	49
	SEZNAM PŘÍLOH.....	51

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: SWOT analýza.....	16
Obrázek 2: Marketingový mix	22
Obrázek 3: Liniová organizační struktura.....	24
Obrázek 4: Liniově štabní organizační struktura	25
Obrázek 5: Maticová organizační struktura	26
Obrázek 6: Logo podniku.....	30
Obrázek 7: Logo Grill Restaurant Kelt	35
Obrázek 8: Logo Steak Station Restaurant	36
Obrázek 9: Organizační struktura podniku	38

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Srovnání živnosti a s.r.o.....	15
Tabulka 2: Otázky pro podnikatele - popis podniku - 1. část	20
Tabulka 3: Otázky pro podnikatele - popis podniku - 2. část	21
Tabulka 4: Výrobní plán	21
Tabulka 5: Seznam konkurence v Pardubicích	35
Tabulka 6: SWOT analýza	36
Tabulka 7: Strategie SWOT analýza.....	37
Tabulka 8: Otevírací doba.....	40
Tabulka 9: Zakladatelský rozpočet	42
Tabulka 10: Náklady na zaměstnance.....	43
Tabulka 11: Orientační rozpočet na založení společnosti s.r.o. - 1. část	43
Tabulka 12: Orientační rozpočet na založení společnosti s.r.o. - 2. část	44
Tabulka 13: Zahajovací rozvaha	44
Tabulka 14: Plánovaný výkaz zisku a ztrát 1. rok	45
Tabulka 15: Měsíční fixní náklady	46

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
ČR	Česká republika
ČSH	čistá současná hodnota
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	korun českých
např.	například
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
s.r.o.	společnosti s ručením omezeným
VVP	vnitřní výnosové procento
Wi-Fi	wireless fidelity

ÚVOD

Dnešní doba klade důraz na co nejúspěšnější a nejvýnosnější podnikání a s tím související co nejvyšší dosažení zisku. Aby člověk tohoto cíle dosáhnul, je nucen vymýšlet stále nové netradiční způsoby. To platí i pro obor gastronomie. Smyslem není otevírat běžná restaurační zařízení, kterých je na každém rohu několik, ale zaměřit se na netradiční koncept poskytování gastronomických služeb. Úkolem této práce je zpracovat podnikatelský plán na založení stylové steakové restaurace v Pardubicích, která dokáže uspokojit potřeby svých zákazníků a vytvoření konceptu odlišného od konkurence. Restaurace bude nabízet svým zákazníkům skvělé steaky, řadu pokrmů ve stylu amerického bistra, domácí burgery a jiné delikátní pokrmy doplněné širokou nabídkou vín z celého světa.

Cílem práce je návrh podnikatelského plánu na založení restauračního zařízení v ČR. Na základě vymezení základních legislativních podmínek podnikání v ČR a analýzy jednotlivých právních forem podnikání bude vytvořen podnikatelský plán pro založení restaurace.

V teoretické části je vysvětlen pojem podnikání, podnik a podnikatel, dále informace o zpracování zakladatelského rozpočtu a analýze budoucího podniku pomocí SWOT analýzy. Nejdůležitější kapitolou této části je vysvětlení pojmu podnikatelský plán, stanovení jeho účelu a struktury. Praktická část obsahuje samotnou tvorbu podnikatelského plánu na založení restaurace v Pardubicích. Práce představí podnik včetně výsledků finanční analýzy, které povedou k rozhodnutí, zda tento plán realizovat či nikoliv.

1 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikání

Před zahájením podnikání je důležité znát veškeré základní pojmy, které s podnikáním souvisí. Tato kapitola obsahuje pojmy z oblasti podnikání, zakladatelského rozpočtu, podnikatelského plánu a SWOT analýzy, které budou potřebné k založení podniku.

1.1 Podnikání, podnik

Podnikání je soustavná činnost, kterou vykonává podnikatel samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku. Soustavná činnost znamená, že tato činnost je vykonávána nepřetržitě v určitém časovém úseku. Podnikání nabízí několik výhod. Mezi výhody patří např. skutečnost, že podnikatel nemá žádného svého nadřízeného, řídí se jen svými vlastními rozhodnutími, ale všechno musí probíhat v rámci platných zákonů. Aktivitu, které vykonává, označuje vlastním jménem a snaží se, aby byly rozlišitelné od podobných nebo stejných aktivit konkurence. Sám rozhoduje také o veškerých aspektech svého podnikání a musí za tato svá rozhodnutí nést zodpovědnost. Existují dva typy organizací. V první řadě to jsou organizace, které dosahují zisku, jako jsou např. obchodní společnosti. V druhé řadě se jedná o organizace, které zisku nedosahují, mezi které patří charitativní organizace, státní kulturní instituce, zdravotnická nebo školská zařízení. Pojem podnik může být definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. Hmotnou složku podnikání představuje majetek podniku, což jsou budovy, stroje, nářadí, auta apod. Osobní složku tvoří lidé, kterými jsou zaměstnanci podniku a samotný podnikatel. Nehmotné složky jsou lidské myšlenky, které se využívají v podnikatelské činnosti. Patří sem např. technologické postupy, patenty, licence atd. Podnik je relativně uzavřený funkční ekonomický systém, který je spojen se svým okolím prostřednictvím vazeb. Bez okolních institucí - dodavatelů, bank, státu, zákazníků apod. by podnik nemohl existovat. Kdyby neměl pro koho vyrábět, jeho existence by byla naprosto samoúčelná, proto není možné založit podnik, který by si vše potřebné k výrobě a k existenci pořizoval z vlastních zdrojů.

1.2 Podnikatel

Definice podle občanského zákoníku [2, §420] „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele*“. Podnikatel je jinak viděn očima ekonomů, politiků, byznysmenů a psychologů. Když se člověk hodlá vydat na dráhu samostatného podnikání, potřebuje k tomu nejen ty správné osobní předpoklady, ale zároveň také podnikatelské znalosti. Velké

množství lidí se domnívá, že jim postačí pouze obchodní nebo technické zkušenosti. Mnohem důležitější složkou jsou všeobecné schopnosti a znalosti podnikat. Zkušenosti ukazují, že drobné podnikání prosperuje nebo krachuje hlavně z příčin všeobecně podnikatelských, nikoliv z důvodů obchodních či technických. Kvalifikace má ovšem na úspěšné podnikání zásadní vliv. Existuje množství dalších oblastí, kde je možné získat potřebné rady a návody, z nichž některé jsou zdarma a za některé je potřeba odborným poradcům zaplatit. Podnikání vyžaduje velké množství různých dovedností. Nicméně existují dvě z nich, které tvoří pevné jádro každého podnikatelského úspěchu. Dle Hingstona [7, s. 16] jsou to „*schopnost prodat*“ a „*pochopení funkce peněz*“. Schopnost prodat je zcela základní schopností, kdy je jedno, zda se podniká v oblasti maloobchodu, malovýroby nebo služeb. Po založení podniku a jeho správného fungování, je prodej faktorem, který dokáže přinášet a udržovat zisky. V prodeji je zahrnuto také umění vyjednávat, které je základem finančního úspěchu. V další dovednosti – pochopení funkce peněz – jde o něco, co patří do každé oblasti podnikání počínaje správným stanovením cen výrobků nebo služeb, kde je rozlišováno, zda je obchod dobrý nebo špatný, až po schopnost udržet hospodaření firmy na optimální úrovni.

1.3 Právní forma podnikání

Před začátkem podnikání je potřeba rozhodnout, jakou zvolit právní formu podnikání. Právní forma podnikání patří k dlouhodobým rozhodnutím, avšak není závazná a během podnikání může dojít k její změně. Podnikatel se musí rozhodnout, jestli bude podnikat jako fyzická nebo právnická osoba. Rozhodovat se bude podle následujících otázek:

- Jaký je rozsah a způsob ručení u jednotlivých právních forem?
- Kdo má oprávnění k řízení?
- Kolik musí být zakladatelů?
- Jaké jsou nároky na počáteční kapitál?
- Jaká je administrativní náročnost založení?
- Jak je to s účastí na zisku?
- Jakou bude mít podnikatel možnost získat finanční prostředky?
- Jaké je daňové zatížení?
- Bude mít podnikatel zveřejňovací povinnost? [14]

Jednou z forem podnikání je podnikání fyzických osob, kde v souvislosti s touto formou existuje pojem „osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)“. Tento termín se používá v zákonech o dani z příjmů nebo zákonech o sociálním zabezpečí atd. Každá fyzická osoba,

kteřá chce začít podnikat, musí získat živnostenské oprávnění. Podmínky pro udělení živnosti pro fyzické osoby upravuje Živnostenský zákon, ve kterém je uvedeno, že každá fyzická osoba, která chce zakládat živnost, musí splňovat všeobecné podmínky, mezi které patří dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a osoba musí předložit doklad o tom, že nemá vůči finančním orgánům daňové nedoplatky. Před samotným provozováním podnikatelské činnosti, je nutné zjistit, do jaké skupiny živností patří činnost, kterou chce podnikatel vykonávat. Živnosti jsou děleny na:

- ohlašovací,
- koncesované.[11]

Ohlašovací živnosti jsou provozovány na základě ohlášení. Jsou děleny na řemeslné, vázané a volné. Podmínkou pro provozování řemeslné živnosti je vzdělání v daném oboru s praxí. U vázaných živností je podmínkou nabytí zvláštní odbornou způsobilost k provozování podnikatelské činnosti a u volných živností nemusí být prokázána odborná kvalifikace. Koncesované živnosti jsou provozované na základě vydané koncese, jakýmsi souhlasem státu, že podnikatel může právě tuto podnikatelskou činností vykonávat. [11]

Podnikatel se může rozhodnout podnikat i jako právnická osoba. Je to pro něj administrativně náročnější, protože podmínkou založení je v řadě případů povinnost složit základní kapitál. Dělení právnických osob:

- obchodní společnosti,
- družstva.

Obchodní společnosti se dělí na osobní a kapitálové. Mezi osobní společnosti patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. U těchto společností se předpokládá, že v čele řízení je sám podnikatel. Do kapitálových společností, kde zakladatelé mají povinnost vnést pouze vklad a kde ručení za závazky je omezené nebo dokonce žádné, patří společnost s ručením omezeným a akciová společnost. Jelikož v podnikatelském záměru se jedná o založení restaurace, bude se práce zabývat pouze rozdíly mezi živností a společností s ručením omezeným. Ostatní typy podnikání práce popisovat nebude. V následující tabulce jsou zpracovány rozdíly mezi společnostmi s ručením omezeným a živností.

Tabulka 1: Srovnání živnosti a s.r.o.

	VÝHODY	NEVÝHODY
ŽIVNOST	není nutný základní kapitál	ručení celým svým majetkem
	jednoduché založení	požadavek na odborné znalosti podnikatele
S.R.O.	omezené ručení	administrativně náročnější založení
	participace více osob	daň z příjmu právnických osob
	vyšší prestiž	neshody společníků
	přístup k cizímu kapitálu	

Zdroj: vlastní zpracování

Pro tento podnikatelský záměr je vybrána společnost s ručením omezeným z důvodu omezeného ručení a lepšího přístupu k cizímu kapitálu. Podrobnější popis založení této společnosti bude v praktické části práce.

1.4 Zakladatelský rozpočet

Součástí každého podnikatelského plánu by měl být také zakladatelský rozpočet. Jedná se o potřebné prostředky k podnikání, které jsou do podniku vloženy před samotným zahájením podnikání. Je nutné si vytvořit přehled všech výdajů, které mohou vzniknout při založení firmy. Při zahájení podnikání náklady převyšují výnosy a s tím je potřeba počítat při tvorbě zakladatelského rozpočtu. Proto je nutné zajistit dostatek prostředků k zajištění těchto výdajů do doby, než se podnik stane ziskovým. Rozpočet však nikdy nezahrnuje všechny výdaje. Dochází k mimořádným nákladům, které mohou podnikatele na začátku podnikání překvapit, ale díky zakladatelskému rozpočtu si podnikatel ušetří nepříjemná překvapení, která mohou nastat z počátku nebo i během podnikání. Při tvorbě zakladatelského rozpočtu je postupováno v těchto krocích:

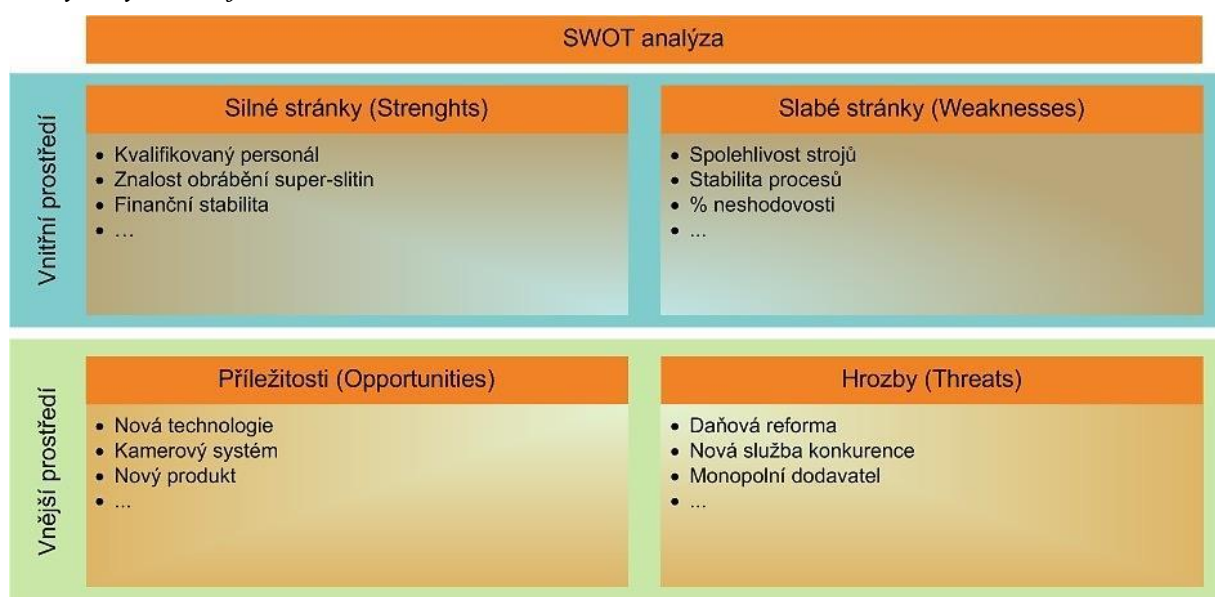
- sestavení přehledu plánovaných výdajů, které souvisejí se zahájením podnikání a běžným chodem firmy,
- porovnání součtu plánovaných výdajů s volnými peněžními prostředky, které jsou k dispozici,
- doplnění přehledu plánovaných výdajů o odhadované splátky půjček a také úroků z nich (pouze v případě, že není dostatek finančních prostředků k podnikatelské činnosti a podnikatel musí hledat další zdroje financování). [14]

Při sestavování zakladatelského rozpočtu může dojít k doplnění o výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow a rozvahu. Zdrojem financování projektu je tedy podnikový kapitál, který financuje majetek podniku. Kapitál je dělen na vlastní kapitál a cizí. Vlastní kapitál obsahuje základní kapitál, který je tvořen vklady společníků nebo úpisy akcionářů. Do vlastního kapitálu patří také kapitálové fondy, jako je externí vlastní kapitál, dary, dotace a vklady, které nezvyšují základní jmění podniku. Do fondů ze zisku, které jsou součástí vlastního kapitálu, patří např. rezervní fond. Cizí kapitál představuje pro podnik závazek vůči jiným subjektům, jakýsi dluh podniku, který musí být po dané době splacen.

Do cizích zdrojů patří dlouhodobé a krátkodobé závazky a bankovní úvěry. [16]

1.5 SWOT analýza

Dle Keřkovského a Nováka [9, s. 131] je SWOT analýza definována jako „*analýza zaměřená na sumarizaci závěrů strategické analýzy. Jednotlivé závěry strategické analýzy třídí na silné stránky, slabiny, příležitosti a hrozby. Může být však použita i jako samostatný analytický nástroj.*“



Obrázek 1: SWOT analýza

Zdroj:[17]

Silné a slabé stránky představují interní analýzu firmy a příležitosti a hrozby jsou výsledkem externí analýzy firmy. Do silných stránek může být zařazena znalost trhu, dobré vybavení firmy, značka nebo také vynikající organizační struktura a nasazení zaměstnanců. Slabé stránky představující interní analýzu mohou podnik ohrozit, kdy srážejí šanci na jeho úspěšnou existenci. Ohrožením podniku se může stát neznalost trhu, nezodpovědní

zaměstnanci, nízká likvidita nebo málo zkušeností podnikatele i pracovníků. Příležitostí firmy může být rozšíření trhu, zvýšení životní úrovně nebo růst trhu. Poslední složkou SWOT analýzy jsou hrozby, které podnikatel nemůže ovlivnit, ale může se na ně dostatečně připravit a efektivně na ně reagovat. Hrozbou se může stát nová konkurence na trhu, zvýšení cenové hladiny, nízká poptávka nebo pokles HDP. Kombinací jednotlivých složek analýzy se volí vhodná strategie.

SWOT analýza by měla obsahovat pouze fakta, která se týkají analyzované strategické oblasti a problematiky. V případě strategické analýzy pro finanční strategii by měla obsahovat pouze závěry, které se přímo dotýkají rozhodování o finanční strategii. [9]

2 Struktura podnikatelského plánu

Před zahájením podnikatelské činnosti, je třeba učinit několik kroků a také zvážit řadu faktorů. Každý rok vzniká velké množství nových podniků, které mají různá zaměření, různou velikost a také různou právní formu podnikání. Aby se podnikatelé vyhnuli zániku svého podniku, je třeba, aby zohlednily tyto kroky a doporučení:

- získat motivaci a mít odhodlání podnikat,
- zvážit osobní předpoklady pro podnikání,
- objevit podnikatelský nápad,
- připravit zakladatelský rozpočet,
- zpracovat podnikatelský plán,
- zvolit vhodnou právní formu podnikání. [14]

Začátku podnikání by měl předcházet podnikatelský nápad, který je předpokladem podnikatelského úspěchu, na který navazuje tvorba podnikatelského plánu. Podnikatel by si měl před samotným zpracováním podnikatelského plánu připravit studii, která se bude věnovat proveditelnosti podnikatelského záměru, a to z důvodu, aby odhalil veškeré překážky, které by mohli bránit realizaci projektu. Informace o proveditelnosti lze získat z několika zdrojů. Tyto informace by měly být soustředěny na oblast marketingu, financování a produkce. Před samotnou studií by mělo být jasně definováno, jaké budou cíle zamýšleného projektu. Jedná se o cíle, které jsou zároveň rámcem podnikatelského, marketingového a finančního plánu. Definování těchto cílů napomůže stanovit, co a jak je zapotřebí udělat. Zpracování podnikatelského plánu může v závislosti na zkušenostech a znalostech podnikatele zabrat velké množství času. Plán musí být natolik komplexní, aby potenciálnímu investorovi poskytl ucelený a pochopitelný obraz nově vznikajícího podniku. Každý podnikatelský plán by měl být:

- inovativní,
- srozumitelný a uváženě stručný,
- logický a přehledný,
- pravdivý a reálný,
- respektující rizika.[14]

Inovativnost přináší přidanou hodnotu pro odběratele výrobků nebo služeb, uspokojující jejich potřeby lépe než dříve a zároveň i lépe než konkurence. Vyjadřování by mělo být jednoduché, bez prezentování zbytečně velkého množství myšlenek v jedné větě. Opatrně

jsou vybírána přídavná jména, kdy s jejich počtem není třeba zbytečně plýtvat. Veškeré myšlenky, které jsou uvedeny v plánu, by na sebe měly logicky navazovat, měly by být podloženy fakty a neměly by si odporovat. Samozřejmostí by měla být pravdivost a reálnost uváděných údajů. V dnešní době neexistuje žádná právní úprava, která by určovala strukturu podnikatelského plánu. Rozsah a velikost každého podnikatelského plánu závisí na typu a náročnosti jednotlivého podnikatelského záměru. Je zvolena standartní struktura podnikatelského plánu, která bude individuálně zpracována. Mezi standartní body plánu patří:

- 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 příloha. [8]

2.1 Titulní strana

Podává stručný výklad o obsahu podnikatelského plánu a zároveň by měla dodat dokumentu profesionální podobu. Titulní strana plánu obsahuje název a sídlo společnosti, jméno podnikatele, dále by zde měl být uveden popis společnosti, předmět podnikání a částka, která je potřebná k financování podnikatelské činnosti.

Investoři titulní stranu považují za důležitou, neboť je přímo informuje o částce potřebných investic a nemusí pročítat celý plán. [7]

2.2 Exekutivní souhrn

Tento souhrn je zpracován až po kompletním vyhotovení podnikatelského plánu. Měl by být stručný a sestaven do několika málo stránek. Důvodem pro vypracování tohoto souhrnu je podat ucelený přehled o jednotlivých složkách plánu. Dalším důvodem vypracování je podnítit snahu potencionálních investorů. Souhrn by měl ozřejmit klíčové body plánu a měl by být stručný a přesvědčivý. Dle Korába [10, s. 36]: „*Cílem exekutivního souhrnu je ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby pokračoval ve čtení celého dokumentu.*“

2.3 Analýza odvětví

Do podnikatelského plánu by měla být zařazena i analýza odvětví v daném regionu, kde daný podnik bude existovat. Na základě této analýzy potencionální investor, hodnotící podnikatelský záměr, potřebuje vědět jaké je konkurenční prostředí podniku. Je prováděna analýza makroprostředí a mikroprostředí daného podniku.

Marketingové makroprostředí je tvořeno řadou vnějších faktorů, které ovlivňují rozvoj a realizaci marketingových aktivit, které jsou zaměřeny na cílové zákazníky. Faktory makroprostředí jsou sociální, technické a technologické, ekonomické, politické a právní. [18]

Sledován je zde vývoj inflace v ČR, míra nezaměstnanosti, trendy ve výzkumu a vývoji a další faktory, které by mohly ovlivnit budoucí podnikání. Odvětví, ve kterém firma podniká (mikroprostředí) zahrnuje vlivy, okolnosti a situace, které podnik svými aktivitami může významně ovlivnit. Do tohoto prostředí lze zařadit zákazníky, konkurenci, dodavatele, odběratele, pojišťovny, veřejnost atd. Makroprostředí i mikroprostředí by měl podnikatel vyhodnocovat nejen před začátkem podnikání, ale i v pravidelných časových intervalech.

2.4 Popis podniku

V části popis podniku by měl být uveden podrobný popis nového podniku tak, aby potencionálnímu investorovi poskytl představu o jeho velikosti a záběru. Velmi důležitou záležitostí pro úspěšnost podniku je jeho umístění, zvláště pokud se jedná o maloobchodní prodej nebo o poskytování restauračních služeb. Při hodnocení umístění podniku, musí podnikatel zohlednit možnosti parkování pro zákazníky, dostupnost pro dodavatele a distributory, náklady na přepravu, místní předpisy atd. Podnikatel by si měl zodpovědět několik závažných otázek, k nimž mimo jiné patří následující:

Tabulka 2: Otázky pro podnikatele - popis podniku – 1. část

1.	Jaké výrobky nebo služby nabízíte?
2.	Popis výrobků anebo služeb
3.	Umístění podniku
4.	Je budova vašeho podniku nová? Nebo potřebuje opravu?
5.	Budova patří vám, nebo jí najímáte?
6.	Proč je zvolena právě tato budova?
7.	Jaké další dovednosti a personál bude zapotřebí?
8.	Jaké kancelářské zařízení budete potřebovat?

Zdroj: [8, s. 115] upraveno autorem

Tabulka 3: Otázky pro podnikatele - popis podniku - 2. část

9.	Budete zařízení kupovat či najímat?
10.	Jakou máte podnikatelskou průpravu?
11.	Jaké máte manažerské zkušenosti?
12.	Proč se pouštíte do podnikání?
13.	Proč dosáhnete v tomto podnikání úspěchu?
14.	Jaké přípravné práce jste již završili?

Zdroj: [8, s. 115] upraveno autorem

2.5 Výrobní plán

Jedná se o restaurační zařízení, před jehož založením je nutné sestavit výrobní plán, který zahrnuje činnosti od výběru vhodného dodavatele surovin, až po finální zpracování na hotový produkt. Úkolem budoucího podnikatele je schopnost odpovědět na uvedené otázky, které obsahuje následující tabulka:

Tabulka 4: Výrobní plán

1.	Budete výrobu zajišťovat zčásti nebo zcela?
2.	Uvést jména a adresy subdodavatelů
3.	Proč jste si vybrali právě tyto subdodavatele?
4.	Jaké jsou náklady na výrobu u subdodavatelů?
5.	Jaké bude schéma výrobního procesu?
6.	Jaká výrobní zařízení budou zapotřebí okamžitě?
7.	Jaké suroviny budou zapotřebí pro výrobu?
8.	Jaké jsou výrobní náklady produktu?
9.	Jaké investiční zařízení bude ještě podnik potřebovat?

Zdroj:[8, s. 116] upraveno autorem

2.6 Marketingový plán

Marketing je pro každé podnikání životně důležitý. Pokrývá celý proces odbytu zboží nebo služeb včetně správného stanovení cen, vhodné reklamy, prospěšné podpory prodeje a v neposlední řadě i účinného prodeje.[3]

Základní položkou v marketingovém plánu je tvorba marketingových cílů, kterých chce podnik dosáhnout. Na základě marketingových cílů se formuluje marketingová strategie, která určuje směry postupu managementu ke splnění cílových úkolů. Marketingová strategie

ukazuje, jakým způsobem konkurovat výrobkům nebo službám podniku v konkrétním prostředí. Formulování marketingové strategie se odvíjí od marketingového mixu.

Marketingový mix je souhrn vnitřních činitelů podniku, jejichž prostřednictvím lze ovlivňovat chování spotřebitele. Činitelé ovlivňují celkový výsledek podniku a jeho činnosti, proto je nutno všem věnovat stejnou pozornost. Jednotlivé části marketingového mixu jsou:

- product (produkt),
- price (cena),
- place (distribuce),
- promotion (komunikace).[18]



Obrázek 2: Marketingový mix

Zdroj: [4]

Produkt je to, co daný podnik vyrábí, s čím obchoduje nebo jaké služby poskytuje. Jedná se o cokoliv, s čím daný podnik přichází na trh. Produkty firem prochází jednotlivými fázemi životních cyklů. Fáze těchto cyklů jsou pro každý produkt stejné, jen se mohou lišit délkou v čase a úspěšností. Fáze životních cyklů:

- výzkum a příprava výroby,
- růst,
- zralost,
- pokles – útlum. [11]

První fáze výzkumu a přípravy výroby je pro podnik fázi nejdůležitější. Jedná se o zavádění produktu, který je spojen s velkými náklady na vývoj produktu. Tyto náklady nejsou kryty žádným příjmem z jiného prodeje, což znamená, že toto období je pro podnik stále obdobím ztrátovým. Dochází zde k seznamování zákazníků s produktem, který se stává mezi spotřebiteli oblíbený a přináší podniku velkou četnost jeho prodeje a s tím související zisk. Na druhou stranu se může stát, že četnost prodeje je nízká, či nulová a podnik svůj nový produkt na trhu nedokáže udržet. Ve fázi růstu nový produkt podniku nabírá stále nové množství příznivců, kteří tento produkt dále doporučují svým známým a přátelům. Spotřebitelé opakují své nákupy a výrobce takového produktu se snaží, z důvodu konkurence na trhu, svůj produkt vylepšovat a zvyšovat jeho jakost. Fáze zralosti je období, kdy je produkt natolik znám, že dochází ke zpomalení růstu objemu prodeje a podniky svůj produkt nabízejí již široké skupině zákazníků. Z důvodu konkurence na trhu, která má za následek zvyšování nákladů na propagaci a dalšího šíření povědomí o produktu se snaží tento produkt firmy za každou cenu prodat, např. využitím slev nebo vylepšením stávajícího produktu. Poslední fázi je období útlumu, kdy daný podnik přestává být na trhu oblíbeným a zákazníci si ho přestávají kupovat z různých důvodů. Důvodem může být vznik nového a lepšího produktu než je produkt stávající. Pro podnik to znamená, že musí tento stávající produkt stáhnout z trhu, protože jim nepřináší takové tržby, které podnik očekává.

Aby mohl být podnik úspěšný dlouhou dobu, je třeba, aby měl neustále několik druhů výrobků, a to v různých stádiích jejich životního cyklu, aby tak příjmy z těchto výrobků, které jsou ve fázi růstu a zralosti, mohl vykompenzovat ztrátovost výrobků ve fázích vývoje a zavádění na trh. [11]

Stanovení cen je jednou z nejdůležitějších složek marketingového mixu, kdy kvalitnější produkty vyvolávají pocit stanovení vyšší ceny, jako vyjádření prestiže produktu. Jelikož jsou jednotlivé složky marketingového mixu vzájemně propojeny, znamená to, že pokud na trhu existují produkty, které jsou si velmi podobné nebo dokonce stejné, nemůže podnik stanovit cenu u jednoho z těchto produktů výrazně odlišnou od produktu konkurence. Distribucí se rozumí distribuční funkce, prostřednictvím které se dostává produkt k zákazníkovi. Distribuce probíhá prostřednictvím distribučních kanálů, což jsou články mezi výrobcem a spotřebitelem (velkoobchod, maloobchod, přepravní společnost, skladovací objekty, obchodní jednatel, zásilkový obchod, agent aj.). Výhody mezičlánku jsou:

- z hlediska výrobce - delegování části obchodní činnosti, tím snížení množství „vázaných“ peněz, eliminace nákladů na vlastní prodejní síť,

- z hlediska zákazníka – mezičlánek soustředí zboží od více výrobců, je možnost výběru.

Nevýhody mezičlánu jsou:

- z hlediska výrobce – dělba zisku, ztráta kontroly nad způsobem a podmínkami prodeje,
- z hlediska zákazníka – vyšší ceny. [11]

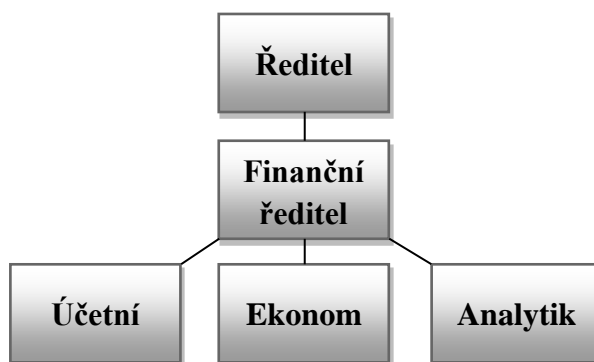
Poslední fází marketingového mixu je komunikace. Jedná se o nejviditelnější část mixu, popisující vhodnou propagaci produktu. Jedním z typů propagace je reklama, která je placenou formou prodeje, kdy podnik využívá služby médií (televize, rádia) nebo jiných podniků, zabývajících se reklamní činností.

2.7 Organizační plán

Organizační plán formuje podnik z hlediska personálního obsazení a podává informace o způsobu vedení podřízených lidí. Tuto organizační strukturu určuje organizační řád, který si podnikatel sestaví, a zároveň mu stanovuje vztahy mezi nadřízenými a podřízenými. Dělení organizačních struktur:

- liniové organizační struktury,
- štábní organizační struktury,
- kombinované organizační struktury (například liniová štábní struktura nebo maticová struktura). [1]

V liniové organizační struktuře jsou jednotlivé vztahy nadřízenosti a podřízenosti uspořádány vertikálně. Každý podřízený má přesně uděleného svého nadřízeného a nadřízený má jasně přidělené své podřízené.

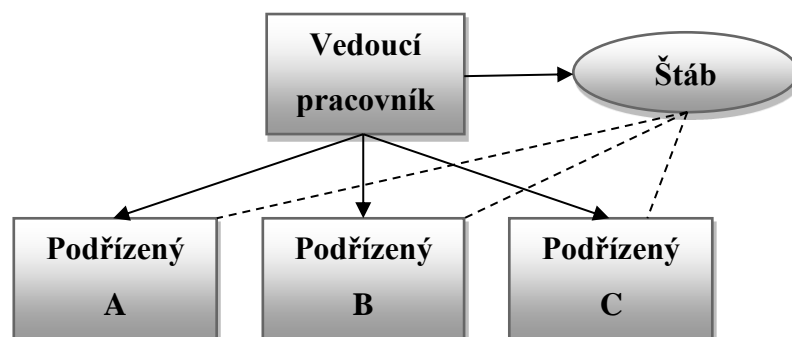


Obrázek 3: Liniová organizační struktura

Zdroj: vlastní zpracování

Štábní organizační struktura tvořená štábními útvary plní především poradní funkci. Štábní skupina je tvořena odborníky nejrůznějších oborů. Jsou to např. ekonomové, technici, personalisté nebo účetní. Skupinu lze rozdělit na osobní štáb liniových vedoucích, který tvoří např. sekretářky, asistenti, poradci a osobní specialisté liniových vedoucích a na odborný či funkční štáb, který vykonává nepřímé řízení. Pracovníci těchto obou skupin mají hluboké znalosti v příslušných odbornostech. Štábní struktura neexistuje samostatně, ale pouze v kombinaci s liniovou, funkční nebo jinou organizační strukturou. Do kombinovaných organizačních struktur patří liniově štábní organizační struktury a maticové organizační struktury. Co se týče liniově štábní struktury, konkrétně její velkou slabinou je jejich administrativně úkolová orientace, namísto orientace cílové. Důraz je především kladen na řešení otázek „kde“, „co“, „kdy“ a „jak“ musí pracovat a až v pozadí se nachází elementární jádro efektivního a racionálního lidského konání, neboli toho, čeho je třeba dosáhnout a jak nejlépe toho dosáhnout. [1]

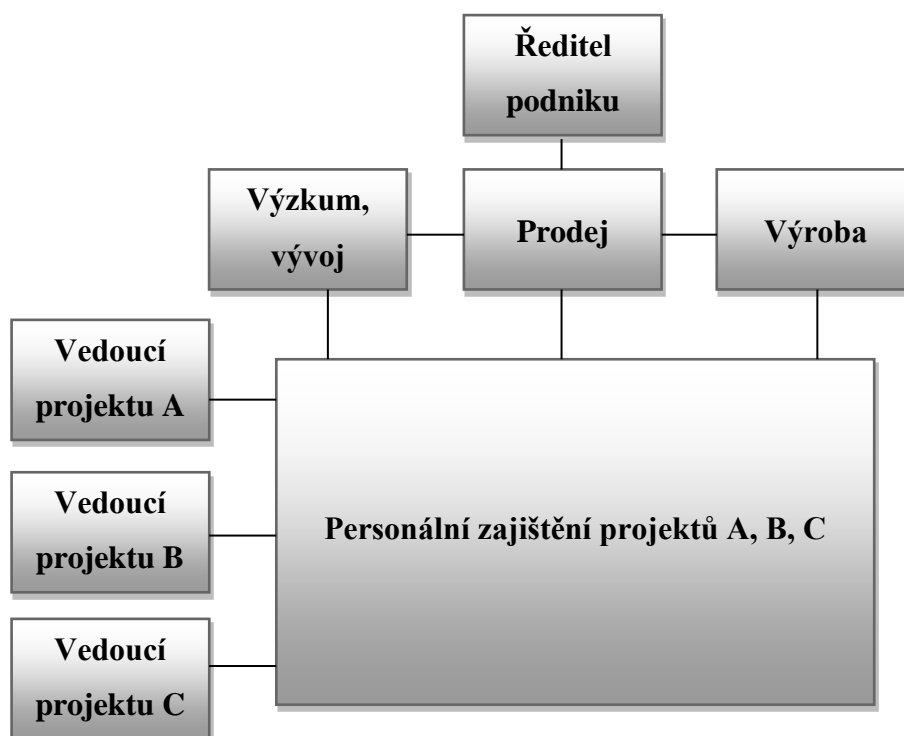
Liniově štábní organizační struktura je strukturou liniovou, která je rozšířena o štábní útvary. Vznikají obvykle tak, že liniová jednotka deleguje část svých rozhodovacích pravomocí na štábní útvary. Za výsledky práce jednotlivých liniových jednotek, které jejich znalosti využívají, zodpovědnost nenesou.



Obrázek 4: Liniově štábní organizační struktura

Zdroj: vlastní zpracování

Maticová organizační struktura je kombinací funkčního a předmětného principu dělby a koncentrace práce v organizaci. Vznikají dvě skupiny útvarů. První skupinou je skupina funkčních útvarů (specialistů), jako je např. výroba, marketing, nákup nebo výzkumu. Druhou skupinu tvoří úkolově orientované útvary, kterých může být tolik, kolik je cílových programů v organizaci. Členové týmu jsou podřízeni jak vedoucímu projektu, tak i svému funkčnímu vedoucímu. [1]



Obrázek 5: Maticová organizační struktura

Zdroj: vlastní zpracování

2.8 Hodnocení rizik

Dle Hisricha a Peterse [8, s. 117] „Největší riziko pro nový podnik může vyplývat z reakce konkurentů, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo z technologického pokroku, na jehož základě se nabízený výrobek může stát zastaralým“.

V daném konkurenčním odvětví existují určitá potenciální rizika. Tyto rizika mohou zásadním způsobem ovlivnit podnikání. Pokud je podnikatelský plán zpracován velmi pečlivě, tak i přesto nezaručuje úspěšné fungování podniku. Hodnocení a analýza rizik je nezbytným nástrojem managementu a je důležité jednotlivá rizika identifikovat, aby podnik mohl vykonávat svou činnost bez problémů. Analýza rizik nám snižuje rizika tím, že management podniku navrhne preventivní opatření, jak se rizikům vyhnout. Hodnocení a analýza rizik je prováděna pomocí:

- expertního hodnocení,
- analýzou citlivosti. [14]

Expertní hodnocení je hodnocení rizik, které vykonávají zkušení odborníci z jednotlivých oborů nebo oblastí, do kterých jednotlivé faktory rizika zapadají. Expertem v hodnocení rizika spojeného s např. produktem nebo jeho správnou propagací je marketingový pracovník nebo

při nečekaných změnách měnových kurzů je expertem specialista, pohybující se v oblasti mezinárodní ekonomiky a financí. Druhým způsobem, který provádí hodnocení rizik je analýza citlivosti. Dle Srpové a Řehoře [14, s. 66] ji lze definovat jako „*Analýza citlivosti obvykle zjišťuje citlivost hospodářského výsledku (nebo jeho složek) na faktory, které jej ovlivňují*“.

2.9 Finanční plán

Při tvorbě podnikatelského plánu by nemělo být zapomenuto na finanční plán, který z hlediska důležitosti se neliší od plánu marketingového, organizačního ani výrobního či obchodního. Základem úspěšného fungování podniku je vytvoření finanční analýzy, která bude podávat obrázek o finanční situaci podniku. Jedná se o jakýsi objektivní pohled na finanční zdraví podniku. Součástí finančního plánu je rozhodování o způsobu financování, kdy je řešeno, jakým způsobem bude získáván kapitál. Zda z vlastních nebo cizích zdrojů případně kombinací těchto zdrojů. Součástí je také rozhodování o investování tohoto kapitálu do majetku, který by měl být pro podnik výnosný. Je nutností, aby podnik na počátku své existence měl dostatek zdrojů na financování svých aktiv, které zabezpečí jeho provoz. Chod podniku po finanční stránce zabezpečuje především finanční manažer nebo finanční ředitel, který se stává prostředníkem mezi finančním trhem a podnikem. Finanční plánování existuje jako dlouhodobé a krátkodobé plánování.

Na vývoj zisku významněji zapůsobí pouze dlouhodobější opatření v investiční a technické oblasti, provázená účinným marketingem. Dlouhodobé plánování obsahuje:

- analýzu finanční situace,
- plán tržeb na základě prognózy a plánu prodeje,
- plán peněžních toků,
- plánovou rozvahu,
- plánový výkaz zisku a ztrát,
- rozpočet investičních výdajů,
- rozpočet dlouhodobého externího financování. [16]

Krátkodobé financování konkretizuje opatření k zabezpečení dlouhodobých záměrů. Zahrnuje roční plán peněžních toků, rozvahu (zahajovací a plánovanou) a roční výkaz zisku a ztrát. Součástí finančního plánu může být také finanční analýza pomocí poměrových finančních ukazatelů, mezi které se řadí ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Ukazatel rentability informuje o schopnosti firmy vytvořit a zhodnocovat vložený

kapitál. Ukazatel likvidity představuje schopnost jednotlivých forem majetku se rychle a bez velké ztráty hodnoty přeměnit na peněžní hotovost. Ukazatel zadluženosti poskytuje informace o dlouhodobé stabilitě podniku. Posledním ukazatelem je ukazatel aktivity, který poskytuje informace o tom, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy a jak dlouho jsou v nich vázány finanční prostředky.

Nedílnou součástí finančního plánu je výpočet bodu zvratu. Dle Fotra [5, s. 156] je bod zvratu definován jako: „*Bodem zvratu projektu rozumíme takovou hodnotu určitého rizikového faktoru ovlivňujícího hospodářské výsledky projektu, při které tento projekt dosahuje určité hraniční hodnoty zvoleného ekonomického kritéria*“. Tento výpočet zjistí, jaké je potřebné množství produkce, aby podnik nebyl ve ztrátě. Tato situace nastává v případě, kdy se náklady rovnají tržbám. Ve finančním plánu může být také zpracováno hodnocení efektivnosti investic. Hodnocení investic je prováděno pomocí metod statických a dynamických. Statické metody se od dynamických liší tím, že nezohledňují faktor času. Jsou využívány v případech krátkých životností investic. U dynamických metod se faktor času naopak zohledňuje a jsou používány při investicích s delší životností, např. při pořizování dlouhodobého majetku. Patří sem: metoda čisté současné hodnoty (ČSH) a metoda vnitřního výnosového procenta (VVP).

Metoda čisté současné hodnoty vychází z předpokladu, že peněžní toky podnik reinvestuje za úrokovou míru.[3]

Jedná se o univerzální metodu, která je používána k posuzování efektivnosti investic.

Čistou současnou hodnotu lze podle Valacha vypočítat podle tohoto vzorce:

$$\text{ČSH} = \frac{P_1}{(1+i)} + \frac{P_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{P_N}{(1+i)^N} - K \quad (1)$$

ČSH = čistá současná hodnota investiční varianty,

P_n = peněžní příjem v jednotlivých letech životnosti,

i = úrok,

N = doba životnosti,

K = kapitálový výdaj.

- Pokud je hodnota ČSH > 0, pak investiční projekt je pro firmu přijatelný a zvyšuje tak tržní hodnotu firmy.

- Jestli je $\check{C}SH < 0$, podnik by tento projekt neměl být přijat, docházelo by ke snižování tržní hodnoty podniku.
- $\check{C}SH = 0$, projekt je přijatelný, avšak nezvyšuje tržní hodnotu firmy.

Metodou vnitřního výnosového procenta je zjištěna skutečná míra investice projektu. Dle Růčkové a Roubíčkové [13, s. 39] „*Je to taková výnosová míra, při které se současná hodnota z budoucích očekávaných příjmů z investice rovná nutným kapitálovým výdajům na investici*“.

Vnitřní výnosové procento lze podle Valacha vypočítat jako:

$$VVP = i_n + \frac{\check{C}SH_n}{\check{C}SH_n + \check{C}SH_v} (i_v - i_n) \quad (2)$$

VVP = vnitřní výnosové procento,

i_n = nižší úroková míra,

$\check{C}SH_N$ = čistá současná hodnota při nižším úroku,

$\check{C}SH_V$ = čistá současná hodnota při vyšším úroku,

i_v = vyšší úroková míra.

Po zpracování finančního plánu bude podnikatel vědět, zda má jeho projekt šanci na úspěch, a zda je ekonomicky životaschopný. Finanční plán je důležitý nejen pro podnikatele ale také pro potencionální investory, pojišťovny a banky.

2.10 Příloha

Poslední částí podnikatelského plánu jsou přílohy. Zde jsou uváděny jednotlivé popisy produktů, životopisy klíčových pracovníků podniku nebo přehled oděvů pro personál. [14]

3 Podnikatelský plán na založení restaurace

Cílem praktické části bakalářské práce je vypracování podnikatelského plánu pro založení restauračního zařízení se sídlem v Pardubicích.

Jednotlivé části plánu jsou zpracovány podle struktury podnikatelského plánu, která je uvedena v teoretické části práce.

3.1 Titulní strana

Grill Dishes

the original restaurant

Obrázek 6: Logo podniku

Zdroj: vlastní zpracování

Název: Restaurant Grill Dishes, s.r.o.

Sídlo firmy: Ke Mlýnu 7, Pardubice VI – Staré Čívce, 530 06

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Hostinská činnost

Jednatelé společnosti: Michal Vacek, 9. května 791, Litomyšl 570 01

Email: info@rgd.cz

Způsob financování: financování je hrazeno z vlastních zdrojů

3.2 Exekutivní souhrn

Na následujících stránkách práce bude představen celý podnikatelský záměr pro založení společnosti Restaurant Grill Dishes, s.r.o., která se chce stát se svými vynikajícími službami jedničkou na trhu ve svém oboru v Pardubickém kraji. Společnost bude poskytovat služby v oboru pohostinství.

V prvním roce podnikání bude snahou podniku získat pozici na trhu, vybudovat stabilní zázemí firmy a v dalších letech investovat finanční prostředky do strojů a zařízení pro

snadnější a kvalitnější zpracování surovin. Nutností je zvážit potřebné investice k založení podniku, které budou důležité k nákupu jednotlivých strojů, zařízení a zaměstnání potřebného množství zaměstnanců.

Konkurenční výhodou podniku bude kvalitní personál, pečlivě vybíraný s dlouholetou praxí a pravidelně školený na mezinárodních konferencích v oblasti grill konceptu. Mezi další konkurenční výhody bude patřit kvalita surovin pro výrobu pokrmů, která bude rozhodujícím faktorem pro vysokou návštěvnost restaurace a správná analýza rizik podnikání v tomto oboru.

3.3 Popis podniku

Společnost Restaurant Grill Dishes, s.r.o. bude řazena do kategorie stylových steakových restaurací, která za použití speciální technologie přípravy masa na horkých kamenech připravuje nejen báječné steaky, ale také řadu pokrmů z kategorie americké bistro. Jsou to především vynikající domácí burgery z hovězí svíčkové, domácí dezerty a originální saláty. Veškeré pokrmy doplňuje široká nabídka vín, které doporučuje zkušený sommelier, který je zároveň číšníkem restaurace. Společnost se chlubí také vlastními domácími limonádami ochucenými bylinkami, které jsou získávány od českých farmářů. Tyto limonády ocení nejen řidiči, ale také i děti.

Celá restaurace bude nekuřácká s Wi-Fi připojením a příjemným posezením na letní zahrádce, o kterou se stejně jako o vnitřní prostory stará vynikající tým číšníků.

Právní formou podniku bude společnost s ručením omezeným. Důvodem vybrání této společnosti je omezené ručení a vyšší prestiž. Základní kapitál firmy je 2 000 000,-, z důvodu, aby podnik disponoval určitou finanční rezervou.

Sídlo společnosti se bude nacházet na adrese Ke Mlýnu 7, Pardubice VI – Staré Čívce, 530 06. Jedná se o místo, kde denně projede kolem 17 000 vozidel, jelikož se jedná o hlavní tah Pardubice – Přelouč – Kolín. Užitná plocha restaurace je 900 m², měsíční nájem je 50 000 Kč + energie.

Důvodem výběru tohoto podniku je vyhovující užitná plocha, plnohodnotně vybavená kuchyň, vlastní parkoviště před objektem a velký sál s pódium s kapacitou 200 míst, vhodný pro svatební či firemní akce.

Klíčové osobnosti

Mezi klíčové osobnosti společnosti patří majitel a manažer restaurace.

Vacek Michal – majitel a jednatel společnosti, vykonává činnosti, které se týkají rozpočtů a administrativy podniku.

Hájek Tomáš – manažer restaurace, vykonává činnosti týkající se dohledu a dodržování standardu kvality poskytovaných služeb, vede tým zaměstnanců a udržuje kontakt s dodavateli.

3.4 Analýza odvětví

Analýzu odvětví lze dále rozlišit na analýzu makroprostředí a mikroprostředí. K analýze odvětví jsou vybrány restaurace v regionu Pardubice a okolí, které mají stejný či podobný koncept. Velké množství restaurací krachuje z důvodu jejich univerzálního konceptu, který preferuje většina podniků. Základem úspěchu každé restaurace je její odlišnost od konkurence.

3.4.1 Analýza makroprostředí

Ekonomická oblast

Z hlediska ekonomické oblasti je nejvíce sledován hrubý domácí produkt, kdy jeho růst příznivě ovlivňuje růst zisků firem. Analýza ekonomické oblasti je důležitá pro odhad cen výrobků, služeb a také pro správný odhad ceny pracovní síly.

Hrubý domácí produkt zaznamenal meziroční růst ve 3.čtvrtletí roku 2016 o 1,9 %. Při klesající tendenci hrubého domácího produktu, dochází k poklesu výdajů domácností na investice a klesá výroba statků a služeb. Zohledněna musí být průměrná hrubá mzda obyvatel v Pardubickém kraji, která činí 24 028,- a nezaměstnanost v kraji je 4,2 %. [15]

Inflace, neboli růst cenové hladiny, byla v roce 2015 průměrně 0,3 % a v roce 2016 je průměrná míra inflace 0,7 % [15]

Zvyšování inflace je nepříznivě působící, a pokud bude docházet ke zvyšování inflace i v průběhu dalších let, ceny se zvýší a tím pádem bude docházet ke zvýšení cen za služby v restauracích.

Politická oblast

Politická oblast značně ovlivňuje vývoj a chod podniku. Jedním z faktorů je politické vedení, které nastavuje např. daně z příjmu právnických osob. Politická stabilita úzce souvisí s legislativním rámcem a výrazně ovlivňuje podnikání. Legislativní rámec se mění tak často, jak často dochází ke změnám ve vládě.

Technologická oblast

V dnešní době si lidé myslí, že používané technologie jsou na takové úrovni, že se nemohou vymyslet nové, lepší a kvalitnější. Není tomu tak. V gastronomii se pracuje s několika druhy kuchyňských přístrojů, u kterých je nutné sledovat, zda plní svojí funkci plnohodnotně a zároveň je nutné zjišťovat, zda existují nové či lepší technologie, které by podnik mohl využít. Každá úspěšná restaurace by měla mít co nejlepší vybavení, aby mohla zákazníkovi připravit co nejlepší produkt za co nejkratší dobu. Z technologického hlediska je vynikajícím pomocníkem pro kuchaře zařízení, které se jmenuje konvektomat. Jedná se o zařízení, které kombinuje vlastnosti horkovzdušné a parní trouby. Cena tohoto přístroje se pohybuje okolo 150 000,-, ale z hlediska použitelnosti se jedná o nenahraditelné zařízení, které je vhodné na grilování, pečení a na různé další tepelné úpravy pokrmů. Kromě dalšího vybavení jako jsou konvektomaty, grilly, apod. existují lávové kameny. Na rozpálené desce z lávových kamenů jsou připravovány pokrmy, které touto technologií neztrácejí typickou chuť, nezdravě se nepřipalují a nejsou vysušeny. Co by mělo být samozřejmostí v každé restauraci je Wi-Fi připojení zdarma. Provozovatele restaurace zařízení nestojí tolik a zákazník možnost připojení na internet ocení. Samozřejmostí každé restaurace jsou její webové stránky, které plní funkci prezentační či informativní a jsou pravidelně aktualizovány, aby se zákazníci mohli pravidelně dovídat o novinkách, které společnost nabízí.

Sociokulturní oblast

Sociokulturní oblast je pro podnikatele důležitá především, pokud své výrobky a služby nabízí koncovým spotřebitelům. Rozhodujícím faktorem pro společnost je finanční stabilita zákazníků, jelikož se podnik řadí do kategorie vyhledávající klienty, kteří jsou ochotni zaplatit vyšší cenu za kvalitní služby. Hlavní idea podniku spočívá v tom, že zákazník by si měl myslet, že jeho kulinářský zážitek stál za něco více, než kolik ve skutečnosti zaplatil. Z hlediska věkového rozmezí podnik klienty nerozlišuje. Poslední dobou jsou lidé zaměřeni na zdravý životní styl, od běhání až po posilování a s tímto životním stylem je velmi úzce spojeno správné jídlo a pití. Řada profesionálních sportovců při přednáškách o životním stylu

zahrnuje do svého jídelníčku hlavně maso. Je to je jeden z důvodů, proč společnost Restaurant Grill Dishes vytváří koncept kvalitního zpracování masa. Vzdělanost u obyvatel společnost nerozlišuje. Pokud jsou však lidé vzdělaní, mohou dosáhnout na větší pozice, vydělat více peněz, a následně tyto peníze utratit za kvalitní jídlo a pití.

3.4.2 Analýza mikroprostředí

Analýzou mikroprostředí zjišťujeme jaké vlivy a okolnosti ovlivňují podnik z hlediska dodavatelů, zákazníků či konkurence.

Dodavatelé

Společnost hledá dodavatele, kteří jsou schopni do podniku dovážet pouze suroviny nejvyšší kvality. Zákazníci si tak mohou pochutnat např. na steaku z hovězí svíčkové plemene Charolais, kdy maso z toho plemene se vyznačuje vynikající chutí. Podnik preferuje dodavatele ze zemí jako je Severní a Jižní Amerika. Tyto kontinenty jsou známé tím, že zdejší maso pochází ze zvířat, které jsou chovány na pastvinách a jsou výborně vyživována. Dalším důvodem je vzdálenost dopravy masa do České republiky, jelikož během cesty maso dozraje a vyniká tak svojí chutí. Podnik je také v kontaktu s místními farmáři, kteří dodávají do podniku čerstvé bylinky a koření, používající se např. do domácích limonád, které podnik nabízí. V budoucnosti podnik plánuje založit si svojí vlastní plantáž bylinek, aby jich měl vždy dostatek pro svou spotřebu.

Zákazníci

Podnik má stanovenou cílovou skupinu zákazníků, která má z poskytovaných služeb užitek. Zákazník se zároveň může stát také hrozbou pro podnikatele, jelikož může požadovat nižší ceny, či vyšší kvalitu. Správný majitel restaurace, či manažer by si měl jednotlivé návrhy na vylepšení od zákazníků vyslechnout, ale rozhodovat se o změnách musí pouze podle sebe. V restaurátérství dochází často k tomu, že s jakoukoli obměnou jídelního lístku nebo změnou interiéru, restauraci opouští stávající klientela a přichází nová. Je zde úzká spojitost s marketingem, kdy si podnikatel vytváří a definuje segmenty, kdy efektivně rozděluje potencionální zákazníky do skupin.

Konkurence

V Pardubicích existují pouze 2 restaurace, které mají obdobný koncept jako je Restaurant Grill Dishes. Kvůli těmto restauracím je nutné vytvořit takové zázemí podniku, které tuto konkurenci sníží na minimum.

Tabulka 5: Seznam konkurence v Pardubicích

Název restaurace	Webové stránky
GRILL Restaurant KELT	http://www.kelt-restaurant.cz/
Restaurant Steak Station	http://www.steakstation.cz/cs/

Zdroj: vlastní zpracování

1. GRILL Restaurant KELT

- Steaková kuchyně, která každý den obměňuje polední menu, které se pohybuje okolo 100,-. Restaurace také má svůj stálý jídelní lístek, který se příliš neliší od jídelního lístku Restaurantu Grill Dishes.
- Otevírací doba: PO-ČT: 10:00 – 22:00, PÁ: 10:00 – 23:00, SO: 11:00 – 23:00, NE: 11:00 – 21:00.
- Sídlo: Legionářská 632, 533 51 Pardubice II.

2. Restaurant Steak Station

- Restaurant se steakovými specialitami,
- Zajímavý koncept v indiánském stylu pro přilákání zákazníků,
- Wi-Fi připojení, salonek a zahrádka,
- Otevírací doba: PO – NE: 11:00 – 23:00,
- Sídlo: Jana Zajíce 834, 53012 Pardubice, Studánka.



Obrázek 7: Logo Grill Restaurant Kelt

Zdroj: [6], upraveno autorem



Obrázek 8: Logo Steak Station Restaurant

Zdroj: [12]

Z analýzy konkurence plyne, že ani jedna z restaurací se nenachází v blízkém okolí podniku Grill Dishes. Výhodou podniku oproti konkurenci bude moderní interiér, který ani jedna z těchto restaurací nemá. Nutností podniku bude vytvořit přehlednější webové stránky, které u konkurence nejsou příliš čitelné. Konkurenci chybí vlastní sommelier, který tvoří zpestření poskytovaných služeb společnosti.

3.5 SWOT analýza

V následující analýze jsou uvedeny silné a slabé stránky nově vznikajícího podniku, resp. příležitosti a hrozby, na které může podnik na trhu narazit.

Tabulka 6: SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> - Umístění restaurace - Letní zahrádka - Důraz na čerstvost a kvalitu - Domácí dezerty, nápoje - Přehled o konkurenci - Propracovaný marketing - Vlastní salónek 	<ul style="list-style-type: none"> - Finanční náročnost - Malá praxe zakladatele z oboru
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> - Přetáhnout zákazníky od konkurence - Získat stálou klientelu - Svatební a firemní obědy - Založení vlastní bylinkové plantáže 	<ul style="list-style-type: none"> - Vstup nového konkurenta - Zvýšení cen nebo rozvázání vztahů s dodavateli - Změna legislativy

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 7: Strategie SWOT analýza

	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
PŘÍLEŽITOSTI	<p>MAX-MAX</p> <p>Propracovaný marketing => získání nové klientely.</p> <p>Vlastní salónek => svatební a firemní obědy</p>	<p>MIN-MAX</p> <p>Více zákazníků => více peněz</p>
HROZBY	<p>MAX-MIN</p> <p>Čerstvost, kvalita produktů a domácí nápoje a dezerty => odolnost vůči nové konkurenci</p>	<p>MIN-MIN</p> <p>Dlouhodobá spolupráce s dodavateli => cenová dohoda, kterou podnikatel bude akceptovat</p>

Zdroj: vlastní vypracování

3.6 Proces přípravy pokrmů

Hlavním produktem podniku jsou steaky, které jsou připravovány grilováním na lávovém kameni. Důvodem proč restaurace zvolila následující způsob přípravy je ten, že povrch lávových kamenů dokáže odvádět tuk z grilovaného pokrmu a snížit riziko vzniku škodlivých spálenin. Další výhodou je snadné čištění grilu. Podnik bude využívat plynové lávové grily, kde ohřev lávového kamene probíhá dvojitým trubkovým hořákem z nerezové oceli a rošt je tvarován tak, že kuchař může pracovat na velké ploše, která je vhodná pro různé druhy potravin. Maso je možné připravovat na několik stupňů propečení. Délka a stupeň propečení steaku závisí na osobní preferenci. Čím kratší dobu je steak připravován, tím je šťavnatější, jemnější a krvavější. Stupně dopečení u 1,5 cm silného plátku masa jsou:

- Rare (krvavý, cca 2 min grilování z obou stran),
- Medium rare (středně krvavý, cca 3 min. grilování z obou stran),
- Medium (středně propečený, cca 4 min. grilování z obou stran),
- Medium well (téměř propečený, cca 4,5 min grilování z obou stran),
- Well done (propečený, cca 5 min grilování z obou stran).

Nedoporučuje se nechávat steak propéct, ale spíše se doporučuje grilovat maso na úroveň propečení medium, kdy u masa vyniká nejlépe jeho chuť.

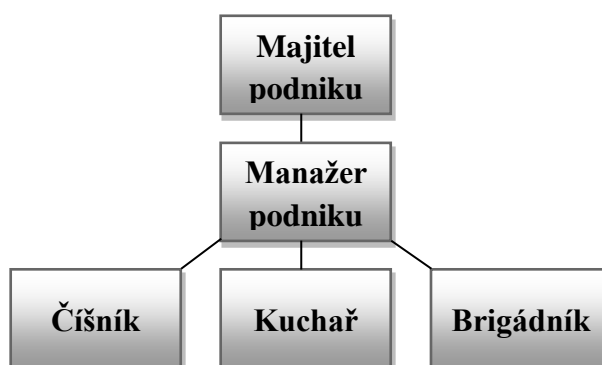
Kromě steaků se budou vyrábět také pokrmy z kategorie americké bistro, saláty, polévky, dezerty, jejichž příprava bude probíhat na klasickém sporáku nebo v konvektomatu. Rozhodnutí o způsobu přípravy pokrmů provede šéfkuchař podniku. Důležité je, aby zákazník restaurace získal vždy pokrm stejné chuti.

3.7 Organizační plán

Vedoucím podniku a zároveň jednatelem firmy bude Michal Vacek a manažerem restaurace bude Tomáš Hájek, který má dlouholeté zkušenosti s vedením provozu restaurace. Z tohoto důvodu byl majitelem podniku vybrán a zároveň mu bude poskytovat informace týkající se gastronomických služeb, jelikož majitel firmy nemá s vedením restaurace téměř žádné zkušenosti.

Podnik bude mít jedenáct zaměstnanců, kteří budou zaměstnání na hlavní pracovní poměr. Jedenáct zaměstnanců tvoří čtyři kuchaři, šest číšníků, manažer restaurace a sommelier, kterým bude jeden z číšníků. Podnik bude mít zajištěnou občasnou výpomoc ze stran brigádníků, kterými budou především studenti. Budou povoláni pro výpomoc do kuchyně, či na úklid restaurace. Budou pracovat na dohodu o provedení práce a výše hodinové sazby pro tyto brigádníky bude činit 65 Kč.

Podnik také dodržuje zvolenou organizační strukturu. Jedná se o liniovou organizační strukturu, kde je jasně definován vztah nadřízenosti a podřízenosti. Jiná organizační struktura by nebyla v tomto oboru efektivní. Pro úspěšné řízení podniku v oboru gastronomie je často využíván autokratický styl řízení, kdy majitele poslouchá manažer, manažera šéfkuchař a toho dále ostatní kuchaři, pracující pod jeho vedením.



Obrázek 9: Organizační struktura podniku

Zdroj: vlastní zpracování

Manažer restaurace

Manažer restaurace by měl zajišťovat bezproblémový chod restaurace. Měl by mít na starosti koordinaci zaměstnanců, rozdělování směn, objednávání surovin a inventury. Požadavky na pozici jsou minimálně středoškolské vzdělání s maturitou, zodpovědnost, flexibilita a přirozená autorita. Nejdůležitější podmínkou je praxe v oboru minimálně 2 roky. Všechny tyto požadavky manažer restaurace splňuje.

Kuchař

Pracovní náplní kuchaře je samostatná příprava pokrmů. Požadavkem na pozici je vyučení v oboru, pozitivní vztah k práci v oboru gastronomie, flexibilita a samostatnost.

Číšník

Náplní práce číšníka je poskytování přátelského servisu zákazníkům restaurace, provádění všech prací, které jsou spojeny s přípravou interiéru restaurace a podpora brigádníků a studentů na úseku. Požadavky na pozici jsou praxe v oboru, týmový duch, ochota učit se novým věcem, příjemné vystupování, znalost anglického jazyka na komunikativní úrovni.

Brigádník

Brigádníky budou především studenti z okolních středních a vysokých škol. Pozice, na kterých brigádníci v nepravidelném čase vypomáhají, jsou pomocná síla v kuchyni, pomocná síla za barem v případě velkého množství rezervací nebo uklízečka, zajišťující čistotu vnitřních a vnějších prostor podniku.

Každodenní personální zajištění podniku bude vypadat následovně:

- manažer restaurace,
- 2 kuchaři,
- 3 číšníci,
- pomocná síla dle potřeby.

Rozvržení směn se určí po domluvě s manažerem restaurace, případně s majitelem. Otevírací doba restaurace bude od pondělí do neděle. Pondělí až čtvrtek od 11 do 22 hodin. V pátek, sobotu a neděli od 11 do 23 hodin.

Tabulka 8: Otevírací doba

OTEVÍRACÍ DOBA	
Pondělí:	11:00 – 22:00
Úterý:	11:00 – 22:00
Středa:	11:00 – 22:00
Čtvrtek:	11:00 – 22:00
Pátek:	11:00 – 23:00
Sobota:	11:00 – 23:00
Neděle:	11:00 – 23:00

Zdroj: vlastní zpracování

3.8 Marketingový plán

Pro zajištění tržního úspěchu, jednodušší a jistější rozhodování si podnik vytvoří marketingový plán, pomocí kterého si získá dobré jméno a propagací přiláká zákazníky. Majitel restaurace společně s manažerem restaurace sestaví takový plán, aby si zákazník po gastronomickém zážitku myslel, že kvalitou jídla, poskytováním služeb to stálo za něco víc, než kolik ve skutečnosti zaplatil.

Nepravidelně budou prováděny ankety na stránce podniku na Facebooku, které se týkají spokojenosti klientů s jídlem a službami. Pokud výsledkem ankety bude velké množství lidí nespokojeno, majitel podniku si promluví s personálem o tom, kde může být problém a pro znovuoobnovení vysoké návštěvnosti zvolí jako jednu z možných variant slevové kupóny, které budou zaslány nespokojeným zákazníkům, aby došlo k obnovení vysoké návštěvnosti a spokojenosti.

Product (produkt)

Produktem budou předkrmy, skvělé steaky, pokrmy z oblasti amerického bistra, saláty a dezerty. Ke každému pokrmu si zákazník může vybrat dresink, který mu bude doporučen číšníkem. Výhodou oproti konkurenci bude nabídka domácích limonád doplněných čerstvými bylinkami od místních farmářů. Další výhodou je pořádání nedělních brunchů. Pro brunch je typické uspořádání formou buffetu, což je univerzální způsob méně formálního stolování, při němž si zákazníci volí skladbu a množství pokrmů a to vše za jednu cenu. Na brunchi lze nalézt vždy tématicky a sezónně laděné pokrmy. Při brunchi nejde jen o jídlo, ale je to také společenská událost, při které se sejde skupina lidí a diskutují právě o daném jídle, či o soukromých záležitostech.

Price (cena)

Cena produktů se bude odvíjet především od konkurence a také podle ceny nákupu surovin od dodavatelů. Cílem bude sestavit nabídku, která bude cenově přijatelná pro velké množství potencionálních zákazníků restaurace. Cena pokrmů by neměla být důvodem návštěvnosti či odmítáním vstupu do restaurace, jelikož se jedná o speciální koncept restaurace, kde prioritním faktorem pro klienta by měla být kvalita pokrmů a příjemné prostředí restaurace.

Place (místo)

Restaurace se bude nacházet u silnice na hlavním tahu mezi Pardubicemi a Kolínem. Jedná se o místo, kde denně projede velké množství aut. Před restaurací je velké parkoviště, které zákazníci restaurace jistě ocení, při pořádání oslav si svateb v podniku.

Promotion (komunikace)

Existuje velké množství způsobů, jak se mohou potencionální zákazníci dovědět o novém podniku. Smyslem komunikace s potencionálními zákazníky je jim oznámit, proč by měli zvolit právě restauraci Grill Dishes. Před otevřením podniku bude mít podnik v Pardubicích rozmístěno několik plakátů, které by měli navázat kontakt lidí s nově vznikajícím podnikem. Billboardy a letáky budou rozmístěny na nejvíce frekventovaných místech Pardubic. Dalším upozorněním na nový podnik bude tvorba facebookého profilu, na kterém si lidé budou sdílet informace o podniku pomocí sociální sítě. Restaurace bude mít vlastní internetové stránky, které budou sloužit k rezervacím a náhledu do jídelního, nápojového a vinného lístku.

3.9 Finanční plán

V této části práce bude sestaven rozpočet pro založení restaurace, včetně finanční analýzy, která povede k rozhodnutí, zda tento plán realizovat, či nikoliv.

3.9.1 Zakladatelský rozpočet

Očekávané náklady týkající se zahájení podnikání by měly být důkladně analyzovány, aby se podnikatel vyhnul nečekaným nákladům.

Tabulka 9: Zakladatelský rozpočet

Položka	Cena
Založení společnosti s.r.o.	11 670,-
Úprava interiéru	433 200,-
Vymalování prostoru	30 000,-
Nákup stolů 16 ks	83 200,-
Nákup židlí 54 ks	135 000,-
Úprava baru	20 000,-
Podlaha (500 m ²)	140 000,-
EET pokladna	10 000,-
Vybavení kanceláře	15 000,-
Vybavení pro zaměstnance	13 000,-
Mobilní telefon 1 ks	2 000,-
Rondony 4 ks	4 000,-
Oděv pro číšníky 6 ks	7 000,-
Vybavení do kuchyně	230 000,-
Plynové lávové grily 3 ks	60 000,-
Konvektomat 1 ks	140 000,-
Chladicí skříň 2 ks	30 000,-
Marketing	63 000,-
Pronájem billboardu na 5 měsíců	30 000,-
Letáky (4 000 ks)	15 000,-
Tvorba firemní identity (návrh loga, internetové stránky)	18 000,-
Celkem	750 870,-

Zdroj: vlastní zpracování

V zakladatelském rozpočtu jsou sepsány jednotlivé položky, včetně jejich ceny, kterou by měl mít podnikatel před zahájením podnikání zjištěnou. Veškeré náklady budou hrazeny ze základního kapitálu.

3.9.2 Náklady na zaměstnance

Hrubá mzda pro kuchaře bude 17 000 korun měsíčně. Pro číšníky je hrubá mzda 16 000 korun měsíčně a pro manažera restaurace 25 000 korun měsíčně. Dalším příjmem budou také odměny, které budou nastaveny po domluvě majitele se zaměstnanci.

Tabulka 10: Náklady na zaměstnance

	Kuchař	Číšník	Manažer restaurace
Hrubá mzda	17 000,-	16 000,-	25 000,-
Superhrubá mzda	22 780,-	21 440,-	33 500,-
Zdravotní pojištění (zaměstnanec)	765,-	720,-	1 125,-
Sociální pojištění (zaměstnanec)	1 105,-	1 040,-	1 625,-
Zdravotní pojištění (zaměstnavatel)	1 530,-	1 440,-	2 250,-
Sociální pojištění (zaměstnavatel)	4 250,-	4 000,-	6 250,-
Daň z příjmu	3 417,-	3 210,-	5 025,-
Sleva na poplatníka	2 070,-	2 070,-	2 070,-
Záloha na daň	1 347,-	1 140,-	2 955,-
Čistá mzda	13 783,-	13 100,-	19 295,-

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové měsíční náklady na zaměstnance, kterých v podniku bude pracovat 11, jsou 253 260,-. Mzdové náklady na zaměstnance budou kryty z tržeb nebo základního kapitálu.

3.9.3 Orientační kalkulace nákladů na založení společnosti

Následující tabulka zobrazuje orientační kalkulaci nákladů na založení společnosti s ručením omezením, která bude zakládána pouze jedním společníkem.

Tabulka 11: Orientační rozpočet na založení společnosti s.r.o. – 1. část

Úkon	Cena
Sepsání zakladatelské listiny	3 200,-
Ověření podpisů a listin	1 000,-
Výpis z rejstříku trestů	200,-

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 12: Orientační rozpočet na založení společnosti s.r.o. - 2. část

Úkon	Cena
Ohlášení živnosti	1 000,-
Bankovní poplatky za účet pro složení základního kapitálu	1 000,-
Návrh na zápis do obchodního rejstříku	5 000,-
Výpis z obchodního rejstříku	120,-
Výpis z živnostenského rejstříku	150,-
Celkem	11 670,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.9.4 Rozvaha

Následující tabulka znázorňuje zahajovací rozvahu podniku. Rozepsány jsou zde částky u jednotlivých aktiv a pasiv.

Tabulka 13: Zahajovací rozvaha

AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobá aktiva	Vlastní kapitál
<i>Stroje a vybavení: 663 200,-</i>	<i>Základní kapitál: 2 000 000,-</i>
Oběžná aktiva	Cizí kapitál
<i>Pokladna: 200 000,-</i>	–
<i>Bankovní účet: 1 136 800,-</i>	
Aktiva celkem: 2 000 000,-	Pasiva celkem: 2 000 000,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.9.5 Výkaz zisků a ztrát

Na následující tabulce je představen výkaz zisku a ztrát, který je vytvořen za jeden rok existence restaurace na trhu. Doporučuje se vytvořit dvě varianty výkazu. Jedná se o variantu optimistickou, ve které půjde vše podle představ podnikatele a pesimistickou variantu, pro případ možných komplikací.

Tabulka 14: Plánovaný výkaz zisku a ztrát 1. rok

VARIANTA	PESIMISTICKÁ	OPTIMISTICKÁ
Celkové tržby	2 856 600,-	5 713 200,-
Náklady	4 999 590,-	4 999 590,-
Hospodářský výsledek před zdaněním	-2 142 990,-	713 610,-
Základ daně z příjmu	-	713 610,-
Daň z příjmu (19 %)	-	135 586,-
Hospodářský výsledek po zdanění	-2 142 990,-	578 024,-

Zdroj: vlastní zpracování

U optimistické varianty byly tržby spočítány:

- průměrný denní prodej pokrmů: 56,
- průměrný denní prodej nápojů: 54,
- průměrná cena za jídlo: 240,-,
- průměrná cena za nápoj: 45,-,
- počet dnů v měsíci: 30.

Náklady byly spočítány na základě součtu výplat pro zaměstnance, orientačních nákladů na nákup surovin a veškerých nákladů spojených se založením restaurace.

- mzdy zaměstnancům: 3 039 120,-,
- ostatní náklady: 750 870,-,
- náklady na suroviny: 1 209 600,-.

Při výpočtu pesimistické varianty jsou jednotlivé tržby sníženy o polovinu oproti optimistické variantě.

- průměrný denní prodej pokrmů: 28,
- průměrný denní prodej nápojů: 27,
- průměrná cena za jídlo: 240,-,
- průměrná cena za nápoj: 45,-
- počet dnů v měsíci: 30.

Náklady jsou stejné jako u varianty optimistické.

3.9.6 Bod zvratu

Z níže uvedené tabulky, která obsahuje fixní náklady, z výše variabilních nákladů na jeden pokrm a průměrné prodejní ceny jídla zjistíme měsíční bod zvratu a následně bude zjištěn potřebný denní prodej pokrmů.

Tabulka 15: Měsíční fixní náklady

Položka	Cena
Pronájem prostor	50 000,-
Zaměstnanci	253 260,-
Propagace	6 500,-
Celkem	309 760,-

Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedené tabulky je patrné, že měsíční fixní náklady podniku budou 309 760,-. Průměrné variabilní náklady na jeden pokrm jsou 60,-. Průměrná cena jídel se bude pohybovat kolem 200,-.

Vzorec pro výpočet bodu zvratu je:

$$\text{Bod zvratu} = \frac{\text{Fixní náklady}}{\text{cena za kus} - \text{variabilní náklady na kus}} \quad (3)$$

$$\text{Bod zvratu} = 309\,760 / (240 - 60) = \mathbf{1\,720 \text{ pokrmů}}$$

Podnik Restaurant Grill Dishes s.r.o. dosáhne měsíčního bodu zvratu při prodeji 1 720 ks pokrmů za měsíc. Tento počet odpovídá 57 prodaným pokrmům za den.

3.10 Hodnocení rizik

Rizika, které mohou podnik potkat, jsou například nově vznikající konkurenční restaurace, cenová válka mezi konkurenčními podniky nebo špatně vytvořený marketingový či finanční plán. Povinností majitele nebo manažera restaurace je také vybrat zodpovědný a talentový personál, který tvoří obraz každé restaurace. Veškerý personál by měl být pravidelně školen, zejména kuchaři, kteří by měli navštěvovat kurzy vaření, týkající se konceptu steak restaurantu. Kuchaři by byli vděční za nové zkušenosti, stali by se oddanými pracovníky restaurace a nehrozil by jejich únik do jiných restaurací. Aby si podnik zajistil stálost číšníků a servírek, posílal by je např. na barmanské školení apod.

Špatně zvolený marketingový plán může spočívat v tom, že jsou rozmístěny plakáty a billboardy na špatných místech, na kterých se lidé nepohybují a tudíž se nemohou dozvědět informace o nové restauraci v okolí, či jejích novinkách a akcích, které pořádá. Podnik musí s konkurencí bojovat kvalitou svých jídel a vstřícností personálu. Pokud by bylo zjištěno, že propagačních materiálů bylo rozdáno velké množství a stále zákazníci nepřicházejí, měl by podnik uvažovat o změně prostor, či změnou konceptu restaurace, aby se přiblížil podnikům, které nemají přímo definovatelný koncept, ale navštěvuje je velké množství lidí. Jedná se ovšem o nejradikálnější řešení. U nefungujícího finančního plánu, kdy podnik nedokáže pokrýt své náklady, se často snaží rozšiřovat působnost svého podnikání o tzv. rozvozy, kdy dopravuje své jídlo do podniků s odlišným předmětem podnikání a snaží se suplovat závodní stravování. Existuje řada gastronomických oblastí, jako jsou např. restaurace, catering nebo závodní stravování. Podnik by si měl vybrat jednu oblast gastronomického podnikání a dělat jí co nejlépe dokáže.

ZÁVĚR

Podnikání by si měl každý člověk velmi dobře promyslet a uvědomit si, že pokud se pustí do podnikatelského projektu, neznamená to, že se zítra stane milionářem. Za vším stojí velké množství práce, dřiny ale také trochu i štěstí. Novým podnikatelským projektem se může stát cokoliv. Výhodu mají začínající podnikatelé, kteří se vyznají v dané oblasti, ve které chtějí podnikat a dokáží svými schopnostmi a dovednostmi eliminovat nástrahy vedoucí k úpadku firmy. Prvotní činností budoucího podnikatele je sestavení podnikatelského plánu, který tvoří důležitá fakta, která budou pro podnikatele klíčová při rozhodování, zda podnikání zahájí, či nikoliv.

Teoretická část práce se věnovala problematice vymezení základních pojmů v oblasti podnikání. Byl zde představen pojem podnikání, podnikatel, SWOT analýza a také standartní struktura podnikatelského plánu.

Praktická část byla věnována aplikaci teoretických poznatků do praxe. V této části byl sestaven podnikatelský plán na konkrétní podnik. Pozornost byla věnována také konkurenčním podnikům v Pardubicích, zvolení správné organizační struktury a popsání jednotlivých pracovních pozic, se práce snažila přiblížit personální stránku podniku. Ve finančním plánu byla zpracována zahajovací rozvaha a výkaz zisku a ztrát za 1. rok, který byl zpracován pro optimistickou a pesimistickou variantu. Pesimistická varianta se lišila od optimistické snížením předpokládaných tržeb o polovinu. Tato varianta vyšla záporně, tudíž při naplnění představ této varianty by podnik úspěšný nebyl. Tento podnikatelský záměr by měl šanci na úspěch pouze na základě podmínek optimistické varianty, která jako jediná vychází se ziskem. Práce obsahuje také vypočítaný bod zvratu, který určil potřebný prodej pokrmů, aby podnik bilancoval alespoň na nule. Samotný závěr práce byl věnován hodnocení rizik, která mohou nastat při restauračním podnikání.

Na základě zjištěných výsledků, a pokud nedojde ke změně situace na trhu, lze považovat tento podnikatelský plán za realizovatelný.

ZDROJE

- [1] CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. Management a organizační chování. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2010. Expert (Grada). 344 s. ISBN 978-80-247-3348-7.
- [2] ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>
- [3] ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. Praha: Grada, 2010. 332 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [4] Elearning.everesta.cz. *Marketingový mix* [online]. [cit. 2017-01-25]. Dostupné z: <http://elearning.everesta.cz/mod/book/view.php?id=163>
- [5] FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247- 0939-2.
- [6] GRILL Restaurant KELT [online]. [cit. 2017-02-09]. Dostupné z: <http://www.kelt-restaurant.cz/>
- [7] HINGSTON, Peter. Začněte podnikat. Praha: Knižní klub, 2002. 192 s. Průvodce drobným podnikáním. ISBN 80-242-0838-5.
- [8] HISRIC, Robert D. a Michael P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- [9] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK. Finanční strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2015. 224 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-562-6.
- [10] KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M., PETERKA, J. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80- 251-1605- 0.
- [11] PORVICOVÁ, Jana. Ekonomika a podnikání na dlani. Olomouc: Rubico, 2002. 112 s. Na dlani. ISBN 80-85839-80-6.
- [12] Restaurant Steak Station [online]. [cit. 2017-02-09]. Dostupné z: <http://www.steakstation.cz/cs/>
- [13] RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. Finanční management. Praha: Grada, 2012. 296 s. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

- [14] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. 427 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- [15] Statistiky. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: www.czso.cz
- [16] VALACH, Josef. Finanční řízení podniku. Praha: Ekopress, 1997. 247 s. ISBN 80-901991-6-X.
- [17] Vlastnicesta.cz. *SWOT analýza* [online]. [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/>
- [18] ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy. Praha: Grada, 2009. Manažer. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A Jídelní a nápojový lístek

Příloha A

Předkrmy

Název	Cena
CARPACCIO Z HOVĚZÍ SVÍČKOVÉ (hovězí svíčková, olivový olej, bazalková sůl, rukola, citronový kaviár, parmazánový chips)	180,-
TATARSKÝ BIFTEK Z HOVĚZÍHO MASA (namíchaný, topinky z domácího keřirového chleba, česnek)	190,-
GRILOVANÁ MOZZARELLA (mozzarella, sušená šunka, rukola, cherry rajčata, bazalkový olej)	170,-
CARPACCIO Z PEČENÉ ČERVENÉ ŘEPY (kozí sýr, pomerančový olej, lístky červené řepy)	110,-
RESTOVANÉ ČERSTVÉ KALAMÁRY(česnek, olivový olej, limetka, plochá petržel)	170,-
DOMÁCÍ VEPŘOVÁ PAŠTIKA S LANÝŽEM (brusinkové želé, listový salát, domácí pečivo)	160,-
TALÍŘ FARMÁŘSKÝCH SÝRŮ (ořechy, med, ovoce, chutney, olivy)	150,-

Polévky

Název	Cena
DENNÍ POLEVKA (polévka dle denní nabídky)	70,-
HOVĚZÍ VÝVAR (silný hovězí vývar, maso, zelenina julienne, pažitka)	80,-

Saláty

Název	Cena
SALÁT S GRILOVANOU HOVĚZÍ SVÍČKOVOU (sušená rajčata, cibule, listový salát, plochá petržel, okurka, hořčicový dresink)	280,-
SALÁT S GRATINOVANÝM KOZÍM SÝREM (jahody, červená řepa, listový salát, brusinky, avokádo)	290,-
SALÁT CEASAR (římský salát, ančovičkový dresink, krutony, sýr Grana Padana)	190,-

Steaky

Název	Cena
GRILOVANÁ VEPŘOVÁ KOT LETA S KOSTÍ PLEMENE IBERICO	400,-
GRILOVANÝ RIB EYE S KOSTÍ Z ARGENTINY	600,-
TELECÍ KÝTA	220,-
TELECÍ ROŠTĚNÁ	310,-
FILLET MIGNON /BRAZÍLIE/	400,-
BALL TIP /USA/	460,-

Způsob úpravy

Název	Cena
s bylinkovým máslem s čerstvým tymiánem	50,-
s brusinkovou omáčkou	50,-
se šípkovou omáčkou	50,-
s omáčkou ze zeleného pepře a koňaku	50,-

Přílohy

Název	Cena
ROZPEČENÁ BAGETA S PESTEM	45,-
CELEROVÉ HRANOLKY	55,-
GRILOVANÁ SEZÓNŇÍ ZELENINA	55,-

Bistro

Název	Cena
ŠŤAVNATÝ HOVĚZÍ BURGER ZE STEAKOVÉHO MASA PLEMENE BLACK ANGUS S LOPENICKOU SLANINOU (domáci houska, smažená cibule, kyselá okurka, dijónská omáčka, listový salát, domáci hranolky, omáčka Aioli)	250,-
ŠŤAVNATÝ HOVĚZÍ BURGER ZE STEAKOVÉHO MASA PLEMENE BLACK ANGUS SE SÝREM CHEDDAR (domáci houska, grilovaná cibule, rajčata, ledový salát, tatarská omáčka, domáci hranolky, omáčka Aioli)	250,-
POMALU PEČENÁ VEPŘOVÁ ŽEBRA (marináda s bylinkami a česnekem, Jack Daniels BBQ omáčka, salát Coleslaw, rozpečený chléb)	350,-
ČTVRTKILOVÁ GRILOVANÁ VEPŘOVÁ KRKOVICE (křenová espuma, pečená mrkev, houby, tymián)	190,-

Dezerty

Název	Cena
CHEESECAKE (nepečený tvarohový dort, jahody)	110,-
DOMÁCÍ MRKVOVÝ DORT (krém z mascarpone)	120,-

Teplé nápoje

Název	Cena
RISTRETO	45,-
ESPRESSO	45,-
ESPRESSO LUNGO	45,-
TURECKÁ KÁVA	55,-
CAPPUCCINO	40,-
LATTÉ MACCHIATTO	55,-
ČOKOLÁDA	50,-
ČAJ Z ČERSTVÉ MÁTY	45,-
ALŽÍRSKÁ KÁVA	65,-

Nealkoholické nápoje

Název	Cena
COCA-COLA 0,2 L	35,-
COCA-COLA ZERO 0,2 L	35,-
FANTA 0,2 L	35,-
SPRITE 0,2 L	35,-
RED BULL 0,33 L	55,-
BONAQUA 0,2 L	30,-
JUICE 0,2 L (dle výběru)	35,-
TONIC 0,2 L	40,-
DOMÁCÍ LIMONÁDA 0,1L	10,-

Alkoholické nápoje

Název	Cena
PILSNER URQUELL 0,5 L	35,-
PILSNER URQUELL 0,3 L	25,-
STAROPRAMEN 0,5 L	29,-
STAROPRAMEN 0,3 L	22,-
BIRELL 0,3 L lahvové	30,-
MÜLLER THURGAU (další dle nabídky)	45,-
GIN BOMBAY	45,-
JAGERMEISTER	45,-
FINLANDIA	40,-
VIŠŇOVKA	40,-
SLIVOVICE	60,-
HRUŠKOVICE	65,-
METAXA 5*	40,-
METAXA 7*	55,-
JAMESON	55,-
JIM BEAM	45,-
BACARDI	45,-
CAPTAIN MORGAN	40,-
MOJITO	75,-
CUBA LIBRE	75,-