



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra aplikované ekonomie a ekonomiky

Diplomová práce

# Podnikatelský záměr nového gastronomického zařízení

Vypracovala: Bc. Alžběta Nimrichtrová  
Vedoucí práce: Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.

České Budějovice 2021

## **Prohlášení**

*Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.*

*Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. V platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.*

*Datum*

*Podpis studenta*

# OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>LITERÁRNÍ PŘEHLED</b> .....	<b>3</b>
2.1	VÝZNAM PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU.....	3
2.2	OBVYKLÁ STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU .....	4
2.3	SPECIFIKA PODNIKATELSKÝCH ZÁMĚRŮ V OBLASTI GASTRONOMIE.....	10
2.4	HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI .....	16
2.5	NEJČASTĚJŠÍ CHYBY PODNIKATELSKÝCH ZÁMĚRŮ .....	17
<b>3</b>	<b>CÍLE A METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>21</b>
3.1	CÍL.....	21
3.2	METODIKA.....	21
<b>4</b>	<b>VLASTNÍ PRÁCE</b> .....	<b>23</b>
4.1	PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR GASTRONOMICKÉHO PROVOZU .....	23
4.1.1.	<i>Titulní strana – představení podniku</i> .....	23
4.1.2.	<i>Shrnutí záměru</i> .....	24
4.1.3.	<i>Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy</i> .....	26
4.1.4.	<i>Popis podniku</i> .....	26
4.1.5.	<i>Postavení podniku v rámci trhu a konkurence</i> .....	31
4.1.6.	<i>Marketingový plán</i> .....	43
4.1.7.	<i>Personální zdroje a organizační plán</i> .....	49
4.1.8.	<i>Finanční plán</i> .....	49
4.1.9	<i>Rizika projektu</i> .....	57
4.1.10	<i>Přílohy</i> .....	59
4.2	DOPORUČENÍ PRO EKONOMICKOU UDRŽITELNOST PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU .....	60
<b>4</b>	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>61</b>
<b>I.</b>	<b>SUMMARY</b> .....	<b>64</b>
<b>II.</b>	<b>PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>66</b>
<b>III.</b>	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK</b> .....	<b>70</b>
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	70
	SEZNAM TABULEK.....	70

# 1 ÚVOD

Účelem vypracování podnikatelského plánu bez ohledu na obor je konkretizace představy zamýšleného podnikatelského projektu. Jeho podrobné zpracování pak slouží k predikci pravděpodobného vývoje, který má v rámci realizace projektu nastat. Zásadní roli hraje zejména ekonomická stránka záměru – tedy finanční plán a to, jak má zpracovatel v úmyslu zajistit, aby byl záměr ekonomicky hodnotný, ale i dlouhodobě udržitelný. Tato funkce podnikatelského záměru jako uceleného a detailního dokumentu je nyní o to důležitější, přihlédneme-li k situaci, ve které se dnes celý svět (až na pár výjimek) nachází. Z důvodu pandemie COVID-19 dnes musí podniky nejen v oboru gastronomie bojovat o přežití a způsob svého provozu musela přehodnotit většina z nich. V nejsložitější situaci se pak nachází ty podniky, které působí na trhu čerstvě a nemají tak za sebou roky zkušeností, pevné vztahy s dodavateli, stálou zákaznickou základnu apod. Precizně zpracovaný podnikatelský plán se tak stává nutností a může již stávajícím či začínajícím podnikům pomoci nejen překonat tuto nešťastnou dobu, ale rovněž ověřit flexibilitu zamýšleného projektu a jeho dlouhodobou ekonomickou udržitelnost.

Zpracováním podnikatelského plánu v oboru gastronomie se zabývá i tato diplomová práce. V první části byly identifikovány především zásady jeho zpracování spolu se specifikací ojedinelostí, které musí být brány v potaz právě při podnikání v gastronomii. V následující praktické části pak došlo ke zpracování samotného záměru na zamýšlený projekt, kterým je veganské bistro. V rámci tohoto plánu pak bylo přihlédnuto právě k aktuální situaci, a tomu, že přestože celý svět doufá a věří ve vymýcení viru, následky si naše společnost nejspíše ponese i po překonání jeho nejagresivnější fáze a jeho následnému útlumu. Pravděpodobně je možno očekávat změny ve spotřebním chování, a to jak z hlediska přístupu k masnému průmyslu jako celku, jehož nehygienické praktiky mají s největší pravděpodobností za následek samotný vznik viru, tak z hlediska přístupu k setkávání a shromažďování lidí – v našem případě zejména v uzavřených prostorách restaurací. Proto tedy vegan stravování v podniku, jež bere ohled na životní prostředí a dochází v něm k minimální kumulaci osob v uzavřeném prostoru, je způsob, jakým byla zohledněna jak stávající, tak předpokládaná budoucí situace a jak je v plánu čelit výzvám, které s sebou tato doba přináší.



## 2 LITERÁRNÍ PŘEHLED

### 2.1 VÝZNAM PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Aby mohl být koncept podnikatelského záměru blíže poznán a popsán do detailu, je nejprve nutno shrnout, že podnikatelský plán (podnikatelský záměr, business plán) je zásadním dokumentem pro budoucího či začínajícího podnikatele, či pro již existující podnik, v jehož rámci má v budoucnu dojít k určitým změnám. Tento dokument má podnikateli pomoci v zahájení podnikání či v rozvoji nebo změně již fungujících firemních aktivit. V rámci podnikatelského plánu je upřesněna původně ne zcela konkrétní představa o podnikání (v případě tvorby plánu před začátkem samotného podnikání). Cíle a časový horizont uvedeny v podnikatelském záměru pak můžou později sloužit jako zdroj informací pro porovnání reality s tím, co bylo primárně naplánováno. (Červený, Ficbauer, Hanzelková & Keřkovský, 2014)

Mimo specifikaci podnikatelských aktivit definuje podnikatelský plán rovněž finanční aspekt podnikání, tedy to, jaký objem zdrojů je pro začínající či stávající podnikání potřeba, jak budou tyto zdroje získány a využity a jak bude zaručena následná návratnost těchto vložených finančních prostředků. Podnikatelský plán je tedy významným dokumentem pro potenciální investory, banky, či dokonce nájemce prostor, kteří chtějí mít záruku, že podnikatel řádně promyslel všechny náležité aspekty podnikání a má tedy šanci uspět. (McKeever, 2019)

Dále pak může podnikatelský záměr pomoci podnikateli odhalit případné nedostatky či problémy jeho plánu, a tedy předejít neúspěchu – může se totiž stát, že v průběhu sepisování business plánu dojde k zjištění, že je podnikatelský záměr nereálný, a tedy nemá smysl s ním vůbec začínat, jestliže se již v průběhu jeho konkretizace objevily problémy. Na druhou stranu však může díky specifikaci podnikatelských aktivit v rámci plánu dojít ke zlepšení zamýšlené koncepce podnikání, nalezení nových možností či alternativních řešení, které se ve finále mohou prokázat jako výnosnější, a tedy vhodnější k realizaci. (McKeever, 2019)

V neposlední řadě pak podnikatelský plán představuje detailní a ucelený souhrn informací týkajících se právě zamýšleného podnikání – ať už jde o informace ohledně odvětví

podnikání, trhu, zákazníka, na kterého je cíleno či existující konkurence, se kterou bude nutno se o trh dělit. Uceleně pak tyto informace v budoucnu poslouží k průběžnému vylepšování podnikatelských aktivit, tedy spatření a využití možných příležitostí či objevení nových cílových skupin a potencionálně pak i k využití těchto příležitostí dříve, než tak učiní konkurence. (Hill & Power, 2013)

Stručně, význam podnikatelského plánu je nepopíratelný. Slouží totiž jako podklad pro rozhodnutí, jestli se do podnikání vůbec pouštět a jestli má možnost uspět (na základě shromážděných informací o konkurenci, primárních nákladech, zákaznících apod.). Tato funkce podnikatelského plánu je zásadní jak pro podnikatele samotného, tak pro potencionální investory. Dále pak slouží jako průvodce k zvládnutí podnikání, jelikož se v podstatě jedná o detailně zpracovaný seznam aktivit, které je potřeba vykonat jak před, tak v průběhu podnikání (často spolu s časovým horizontem těchto aktivit a určením odpovědností za jednotlivé činnosti) + finančním rozpočtem na ně. Podnikatelský plán tak představuje jakýsi konkretizovaný a detailní manuál. Na jeho základě je pak možno pozorovat, měřit a předpovídat vývoj podnikání – zdali se daří dosahovat naplánovaných cílů či nikoli, a tak plní funkci záznamu úspěchů podnikání, jež může mít v budoucnu i motivační charakter. (Hill & Power, 2013)

Jedinečnost podnikatelského plánu spočívá rovněž v tom, že jsou v něm zobrazeny vize samotného vlastníka podnikání, bez jeho participace tedy podnikatelský plán nemůže vzniknout – aby podnikatelský plán plnil svou funkci, není možné, aby byl zpracován třetí nezainteresovanou stranou. (Hill & Power, 2013)

## 2.2 OBVYKLÁ STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Podnikatelský plán nemá zcela pevnou strukturu a jeho podoba se tedy v různých publikacích může lišit – například co se týká pořadí jeho „kapitol“ apod. Tyto odlišnosti jsou však obvykle pouze formálního charakteru a plán vždy kompletně zohledňuje všechny důležité stránky podnikání. Pokud je podnikatelský záměr sestavován jakožto dokument pro potencionální investory či banky, měl by zohledňovat jejich požadavky na jeho strukturu. (Šafrová Drážilová, 2019)

Jedna z alternativ struktur podnikatelského plánu dle Šafrové Drážilové (2019) je následující:

## **1. TITULNÍ STRANA – PŘEDSTAVENÍ PODNIKU**

V této kapitole je důležité zmínit základní informace týkající se podnikatelské činnosti, která je v rámci plánu popisována. Jedná se zejména o označení dokumentu jako podnikatelský plán, název zamýšleného podniku či projektu a jeho logo (pokud je již zpracované), uvedení autora/ů a případně i datum a místo sepsání plánu. Důležité je v rámci této kapitoly, ale i celého dokumentu dodržovat formální náležitosti, tedy používat jeden typ písma a příliš si nezahrávat s jeho velikostmi. Celkově by pak dokument měl mít čistý a profesionální vzhled a informace by měly být zpracovány jednoduše a přehledně.

## **2. SHRNUTÍ ZÁMĚRU**

Zde by měly být stručně shrnuty všechny hlavní aspekty záměru tak, aby shrnutí ve čtenáři vzbudilo zájem o přečtení celého dokumentu. Toto shrnutí by nemělo rozsahově přesahovat 1-2 stránky, tato kapitola by tak měla být nabyta fakty týkajícími se podnikatelské příležitosti. Aby bylo v rámci shrnutí zmíněno opravdu vše důležité, je žádoucí tuto kapitolu sepsovat až na konci, tedy až po detailním zpracování všech ostatních kapitol. Díky tomu je pak možno zdůraznit i například kvantifikované cíle záměru apod.

## **3. PROFESNÍ A OSOBNÍ ÚDAJE O VLASTNÍCÍCH FIRMY**

V této kapitole dochází k představení podnikatele či podnikatelů, kteří se záměrem přichází. Jde o shrnutí jejich profesní kariéry, vzdělání, předchozích pracovních zkušenosti a dalších relevantních informací. Toto představení by rovněž mělo být pouze stručné, max. odstavec na osobu. Mimo to by v rámci této kapitoli měla být zmíněna motivace k podnikání – co zpracovatele k podnikání přivádí a co činní jeho záměr výjimečným.

## **4. POPIS PODNIKU**

Tato kapitola by měla být dále rozčleněna na další 3 podkapitoly a to následovně:

### *4.1 Popis podnikatelské příležitosti*

Zde my mělo dojít k detailní identifikaci podnikatelské příležitosti, které má podnikatel v plánu využít. Jde tedy o vymezení problému, k jehož vyřešení dojde díky následně představenému produktu či službě, se kterým podnikatel přichází.

#### *4.2 Popis výrobku/ služby*

V rámci této podkapitoly je do detailu představena přesná podoba produktu či služby, která bude v rámci podnikání nabízena zákazníkům.

#### *4.3 Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů*

A nakonec je nutno určit to, co všechno je pro podnikání potřeba a jaké vztahy je nutno navázat. Důraz je zejména na materiální zdroje pro každodenní fungování podniku a potřebné prostory pro podnikání.

### **5. POSTAVENÍ PODNIKU V RÁMCI TRHU A KONKURENCE**

Tato kapitola se věnuje analýze trhu, na kterém bude podnik působit a analýze konkurence, která na trhu již existuje. Žádoucí je použití analytických nástrojů a metod, které sám podnikatel určí jako vhodné pro jeho záměr. V této kapitole by měl podnikatel dokázat, že je obeznámen se situací na trhu, na který vstupuje a dokáže se tak této situaci náležitě přizpůsobit – tedy v rámci trhu uspět.

### **6. MARKETINGOVÝ PLÁN**

Tento plán je sestaven na základě dříve sebraných informací a je zásadním pro zamýšlené uplatnění v rámci trhu. Je zde popsán cílový segment zákazníků co se týče například jeho chování, životního stylu apod. – díky této identifikaci je možno adekvátně zvolit cenu produktu či služeb, způsob propagace a způsob, jakým bude produkt či služba zákazníkovi doručována.

### **7. PERSONÁLNÍ ZDROJE A ORGANIZAČNÍ PLÁN**

Zde dochází ke shrnutí toho, jaké lidské zdroje a jaké množství je potřeba k provozu podnikání – na základě identifikace všech činností a úkolů důležitých pro každodenní provoz. V rámci této kapitoly jsou rovněž určeny odpovědnosti za jednotlivé činnosti – je tedy identifikována náplň zamýšlených pracovních pozic. Rovněž je stanoveno, jaké je požadované vzdělání a zkušenosti na tyto potřebné lidské zdroje, tak i to, jaké budou náklady na zaměstnance.

## 8. FINANČNÍ PLÁN

V této kapitole dochází ke kvantifikaci dříve nashromážděných informací, finanční plán na ně tedy přímo navazuje. Díky této kvantifikaci pak lze posoudit ekonomickou výhodnost záměru. V rámci finančního plánu je rozhodováno o způsobu financování firemních aktivit, o případném investování kapitálu, dochází k řízení cash-flow a ke stanovení celkového peněžního hospodaření podniku. (Grünwald & Holečková, 2007)

Stanovena je též strategie získávání finančních zdrojů a výše potřebného kapitálu pro zahájení podnikání a jeho následný provoz. Je rozhodnuto o případné vlastní kapitálové účasti a tom, jak bude nakládáno s případným ziskem či ztrátou. (Landa, 2007)

Primárně tedy dochází k vyčíslení plánovaných nákladů a výnosů (výnosy jsou odhadovány na základě předpokládané poptávky) a na závěr i výsledku hospodaření. Informace jsou zpracovány do tabulek, případně grafů a tím dojde k jejich ucelení. V rámci finančního plánu je žádoucí určit optimistickou a pesimistickou situaci vývoje (případně i realistickou a vytvořit tak varianty 3), která může v průběhu podnikání nastat.

Dle Srpové (2007) dochází v rámci finančního plánování k sestavní následujících výkazů:

**Plánovaný výkaz zisku a ztráty** – Informuje o plánovaném výsledku hospodaření, tedy o rozdílu plánovaných výnosů a nákladů. Sestavuje na několik let dopředu, a tedy ukazuje rovněž plánovaný vývoj tohoto výsledku hospodaření. Informuje například o tom, zda je podnik v letech schopen splácet úroky, zda výše generovaného zisku poslouží k dalším zamýšleným investicím apod.

**Plánovaná rozvaha** – V rozvaze je zobrazen plánovaný stav aktiv, tedy majetku podniku v rámci jednotlivých let a pasiv, tedy zdrojů financování tohoto majetku – zde je zachycena struktura kapitálu podniku. Kapitál je členěn na vlastní a cizí – vlastní představuje základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, zisk/ztrátu minulých let a výsledek hospodaření. Cizí zdroje pak obsahují dlouhodobé závazky, krátkodobé závazky a rezervy.

V rámci aktiv je majetek členěn na dlouhodobý a oběžný. Majetek dlouhodobý je dále členěn na nehmotný, hmotný a finanční. Oběžný majetek pak na zásoby, pohledávky a finanční oběžný majetek. Rozvaha je sestavována k 31.12. roku, tedy ke konci účetního období.

**Plánovaný výkaz cash-flow** – Podnik zde identifikuje předpokládané příjmy a výdaje, podrobnost tohoto výkazu se pak odvíjí od kapitálové náročnosti podnikání. Výkaz lze rozčlenit na cash-flow z provozní činnosti, z investiční činnosti a finanční činnosti.

V této kapitole by měl být rovněž určen bod zvratu a základní finanční ukazatele jakožto nástroje finanční analýzy, díky kterým je možno porovnat výsledky podniku v časovém horizontu, tedy jejich vývoj v letech. Na základě těchto je rovněž možno posoudit právě realizovatelnost podnikatelského záměru.

Všechny výpočty a informace by měly být podloženy jinými daty a materiály, které je pak možno přiložit na konec dokumentu. (Šiman & Petera, 2010)

## **9. RIZIKA PROJEKTU**

Tato kapitola se zaměřuje na identifikaci možných rizik, na které je možno v průběhu podnikání narazit, a tím umožní předejít jakémukoli negativnímu překvapení. Zvážení rizik podnikání rovněž představuje hlubokou zainteresovanost budoucího podnikatele a jeho realistický pohled na věc.

## **10. PŘÍLOHY**

Na konec dokumentu jsou pak přiloženy veškeré relevantní materiály a dokumenty, které slouží jako podklad pro dříve zmiňované informace – v textu na ně musí být vždy náležitě odkázáno. Jedná se například o technické plány, formuláře, smlouvy, doklady, rozsáhlejší tabulky či seznamy, nákresy apod. (Šafrová Drášilová, 2019)

Tímto byla identifikována formální struktura podnikatelského plánu. Jelikož jde o rozsáhlý soubor informací týkajících se různých aspektů podnikání, vizuální stránka zpracování podnikatelského plánu může hrát značnou roli jak pro zpracovatele samotné, tak pro banky či jiné zainteresované strany, na jejichž rozhodnutí stojí samotná existence projektu. Jednou z možných pomůcek pro přehledné vizuální zpracování plánu je tzv. Business Model Canvas (BMC), rámec vytvořen Alexanderem Osterwalderem v roce 2005, jehož grafické znázornění

vyplývá z Obrázku 1. Jedná se o nástroj strategického managementu, který pomáhá právě při tvoření a konceptualizaci nového podnikatelského projektu či při přepracování již existujícího. Jednoduchost a přehlednost tohoto zpracování napomáhá k lepší orientaci a klade důraz na identifikaci základních podnikatelských aktivit. (50MINUTES, 2017)

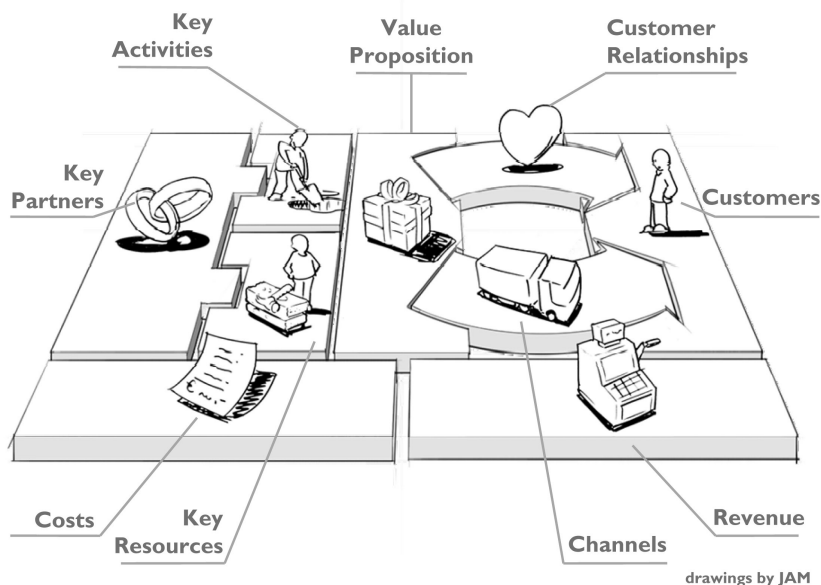
Jde tedy o záznam toho, jak firma vytváří, zprostředkovává a zachycuje hodnotu, jaká hodnota je vůbec v rámci podnikání vytvářena a kdo je zákazníkem, kterému je hodnota doručována. (Campbell, Gutierrez & Lancelott, 2017)

Výhodou a hlavním aspektem BMC je fakt, že se jedná o stručný jednostránkový dokument, v rámci kterého je podnikatelský projekt rozdělen do 9 bloků. Těmito bloky jsou dle Osterwaldera & Pigneura (2010) následující:

- 1) Zákaznické segmenty** (Customer Segments) – určení toho, kdo je cílovým zákazníkem projektu;
- 2) Poskytovaná hodnota** (Value Propositions) – popis produktu/ služby, která přináší hodnotu zákazníkovi + to, jaký problém mu produktu/ služba pomůže vyřešit;
- 3) Distribuční kanály** (Channels) – popis toho, jak podnik komunikuje se zákazníkem a jak je zákazníkovi hodnota zprostředkovávána;
- 4) Vztahy se zákazníky** (Customer Relationships) – jaké vztahy se zákazníkem jsou žádoucí, jaké vztahy a zacházení zákazník očekává + jaké jsou náklady na udržení těchto vztahů;
- 5) Zdroje příjmů** (Revenue Streams/ Revenue) – jaké jsou primární a sekundární zdroje příjmů u každého segmentu zákazníků (např. platba za využití služby/ za produkt, předplatné, pronájem);
- 6) Klíčové zdroje** (Key Resources) – jaké zdroje jsou zásadní při tvorbě hodnoty pro zákazníka (fyzické, lidské, finanční, ...);
- 7) Klíčové činnosti** (Key Activities) – to nejdůležitější, co firma v rámci své podnikatelské činnosti vykonává;
- 8) Klíčová partnerství** (Key Partners) – popis sítě dodavatelů a partnerů;

9) **Náklady** (Cost Structure/ Costs) – výčet nejdůležitějších nákladů vznikajících v rámci podnikání a volba strategie při jejich správě.

**Obrázek 1:** Business Model Canvas



Zdroj: Osterwelder, A. & Pigneur, Y. (2010)

## 2.3 SPECIFIKA PODNIKATELSKÝCH ZÁMĚŘŮ V OBLASTI GASTRONOMIE

V předchozí kapitole byla uvedena jedna z variant toho, jak může vypadat struktura podnikatelského záměru. Avšak tato jeho podoba má zcela univerzální využití. Konkrétní podoba každého podnikatelského plánu se pak odvíjí od oblasti, ve které má podnikatel v plánu operovat. V případě tohoto podnikatelského plánu se jedná o oblast gastronomie. Gastronomický průmysl a podnikání v jeho rámci má svá specifika, která je nutno při tvorbě podnikatelského záměru brát v úvahu. Chce-li podnikatel v rámci plánu detailně popsat svůj záměr a zohlednit veškeré jeho náležitosti, je třeba těmto specifikům věnovat zvláštní pozornost.

### 1. Cenová politika

Určení cenové politiky je dle Jakubíkové (2013) zásadním krokem při tvorbě jakéhokoli podnikatelského plánu – nehledě na odvětví či obor podnikání. Mezi možné metody tvorby ceny patří například stanovení takové ceny, která vyjadřuje hodnotu produktu či služby pro zákazníka, dále pak následování cen konkurence, nastavení ceny, jež respektuje návratnost investic, cena dle poptávky, cena zohledňující náklady aj. V rámci gastronomie



a zejména při otevření nového podniku bez jakékoli předchozí historie je vhodná kombinace metod následování cen konkurence a cena dle poptávky.

- *Orientace na konkurenci*

Při této metodě tvorby ceny se nejprve analyzuje cena obdobných produktů či služeb u podobných podniků – v případě gastronomie je pak soustředěno na podniky ve stejné lokalitě a blízkém okolí, jelikož právě tyto ceny hrají významnou roli při rozhodování zákazníka o tom, čích služeb využije – ať už na denní bázi či jednorázově.

- *Orientace na náklady*

Cena zohledňující náklady je taková cena, jež pokryje veškeré náklady na výrobu a distribuci produktu/ služby. V případě gastronomie tak v rámci ceny musí být zohledněna zejména cena všech vstupů plus cena práce (na přípravu pokrmů, obsluhu aj.). Cena tak mimo jiné představuje kvalitu použitých surovin. Tato metoda stanovení ceny představuje dolní hranici, horní hranici udává právě konkurence, či poptávka.

## **2. Otevírací doba**

V rámci volby otevírací doby podniku musí být zohledněno zejména to, na jakého zákazníka se snaží podnik zacílit, a jaké je zákaznicko spotřební chování. Například jde o rozhodnutí, zda bude podnik otevřen již od ranních hodin s tím, že jsou nabízeny i snídaně, či zda se chce podnik zaměřit mimo obědy spíše na večerní provoz. V rámci volby otevírací doby pak rovněž nastává otázka, zda bude podnik nabízet rozvoz – pak je nutno rozhodnout, zda bude rozvoz nabízen v rámci celé otevírací doby či nikoli.

Při procesu stanovování otevírací doby podniku je důležité se na věc dívat z pohledu zákazníka, a tedy zvolit otevírací dobu, která bude nejvíce vyhovovat jeho potřebám. (Borosky, 2019)

## **3. Cílový zákazník**

Analýza cílové skupiny je nutností před začátkem jakéhokoli podnikatelského projektu a jejím cílem je vymezení tržního segmentu a zákazníka. V oblasti gastronomie je trh z pravidla omezen na konkrétní lokalitu podniku, potenciální zákazníci jsou tedy ti, kteří v lokalitě bydlí, pracují nebo se v ní pravidelně či příležitostně nachází. Těmto potenciálním návštěvníkům by tak měla být věnována hlavní pozornost – je nutno poznat jejich potřeby a požadavky. V rámci této analýzy je možno využít informace o trhu například poskytnuté Českým statistickým úřadem. (Srpová, Řehoř & kol., 2010)

#### **4. Zaměstnanci**

Jedním z významných faktorů při hodnocení kvality gastronomického zařízení či při jeho samotném výběru návštěvníkem je právě personál, se kterým se zákazník v rámci zařízení setká. Jak uvádí Rašovská & Ryglová (2017), lidé jsou základním prvkem určujícím kvalitu služeb. Personál se z velké části podílí na tom, jak je zařízení vnímáno zákazníkem. Vhodně zvolený personál by měl být schopen v zákazníkovi vzbudit pocit jedinečnosti a také toho, že je s ním jednáno s respektem.

Vlastnosti, které by vhodně zvolený personál měl mít, jsou například vstřícný přístup k hostům, všímovost, pohotovost, profesionální přístup a odbornost, rovněž pak jejich vzhled a upravenost hrají roli.

#### **5. Podnájem, prostory**

Volba prostor k podnikání, a tedy i jejich lokality je klíčovým rozhodnutím, které má dlouhodobý a zásadní dopad na úspěšnost nového podnikání – jedná se totiž o rozhodnutí strategického významu bez možnosti změny v krátkém horizontu. Je tedy nutno výběru věnovat značnou pozornost. (Zamazalová, 2008)

V případě gastronomického zařízení existují faktory, které by měly být zváženy před učiněním tohoto rozhodnutí. Přes to, že cena nájmu hraje zásadní roli, neměla by být hlavním kritériem rozhodnutí – například představuje-li nízká cena náročné úpravy interiéru/exteriéru. V první řadě je tedy žádoucí poohlížet se po prostoru, který splňuje požadavky účelu – co se týká velikosti, rozložení interiéru, řešení přívodu vody a elektřiny, ale i lokality, ve které je cílem získat zákazníky. (McKeever, 2010)

#### **6. Prostředí podniku**

Interiér gastronomického podniku, a to, jak působí na zákazníky, je jedním z nejdůležitějších faktorů, které rozhodují o jeho úspěchu – o tom, jak bude podnik zákazníky vnímán. Spolu s jídlem, které zákazník může v podniku dostat a se způsobem, jakým mu tato hodnota je zprostředkovávána, interiér a prostředí spoluutváří celkovou image restaurace. (Ryu, Lee & Kim, 2012)

Pecotic, Bazdan a Samardžija (2014) ve své studii týkající se vlivu interiéru podniku na spokojenost zákazníků uvádí níže uvedené aspekty prostředí zařízení, jež zákazníci považují za nejvíce důležité — seřazeny jsou právě dle důležitosti na základě sebraných dat v rámci studie, vybrány byly pouze ty nejvíce relevantní. Kolektiv také uvádí, že jednotlivé aspekty musí korelovat jak mezi sebou (například hudba s designem interiéru), tak s dalšími

faktory mimo prostředí podniku (interiér korespondující například s nabídkou restaurace). Při formulaci celkového konceptu restaurace je tedy žádoucí tyto aspekty zohlednit jak jednotlivě, tak jako celek a zajistit tak ucelenost zamýšleného konceptu.

### **Aspekty:**

- Velikost podniku
- Barvy, lazení interiéru
- Rozvržení interiéru (postavení stolů apod.)
- Design nábytku
- Pohodlnost nábytku
- Osvětlení
- Styl a hlasitost hudby
- Design a stav nádobí

## **7. Služby**

To, jakým způsobem zákazník obdrží svou objednávku v rámci gastronomického zařízení, má velký vliv na jeho spokojenost. Jde konkrétně o proces objednání, doručení a platby za konzumaci. V dnešní době je čím dál tím více možné se setkat s formou obsluhy, kde je lidský kontakt vysoce omezen. Populární se stává například platba pomocí QR kódu, kdy zákazník po stažení mobilní aplikace a následném naskenování kódu, který se většinou vyskytuje například na stole, kde dochází ke konzumaci, může provést platbu online a restaurační zařízení prostě opustit. (Smatana, 2019)

Je-li přihlédnuto k pandemické situaci, bezkontaktní způsob obsluhy má potenciál být více využívaným a oblíbeným jak ze strany podniků, tak ze strany zákazníků. Podniky se ale aktuální situaci snaží přizpůsobit i jinak, aby jejich provoz nemusel být přerušen. Restaurace se nyní soustředí zejména na rozvoz (či svým zákazníkům nabízejí výdej jídla na místě za přísného dodržování hygienických zásad), a to především za využití služeb třetích stran, rozvozců, kterými jsou například DámeJídlo, Wolt aj. (Pánková, 2020)

Jelikož je v tuto chvíli situace stále nejasná a nikdo neví, jak dlouho ještě potrvá či jaké si společnost ponese následky, je pro podniky vhodné brát v úvahu tato omezení od samého začátku. Již v rámci plánování je tedy žádoucí se soustředit na omezení lidského kontaktu či na adekvátní úpravu toho, jakým způsobem ke kontaktu dochází, aby mohla být aplikována hygienická či bezpečnostní opatření.

## **8. Nabídka – pokrmy, produkty**

Je zřejmé, že to, jaké pokrmy jsou v rámci zařízení nabízeny, je nejvýznamnějším faktorem, jež ovlivňuje spokojenost zákazníků, a tedy i jejich případné udržení. Dle šéfkuchaře Radka Davida (2017) je důležité rozhodnutí, zda bude v rámci podniku nabídka stálá či sezonní. V případě stále nabídky tak musí podnik zvážit to, zda potřebné suroviny budou dostupné během celého roku. Nabízené pokrmy by také měly korespondovat s konceptem celého podniku – tradiční česká restaurace by tak určitě neměla nabízet například pizzu. Rovněž je vhodné brát ohled na různá dietní omezení zákazníků a zahrnout tak do jídelního lístku například vegetariánské/veganské pokrmy či například pokrmy bez lepku. Nutno je rovněž brát ohled na cenové možnosti zákazníků, je tedy žádoucí zahrnout do menu jak dražší, tak levnější položky. Před tím, než jsou jídla zařazena do stálé nabídky je vhodné je nejprve ozkoušet v rámci denní nabídky. Celkově je pak důležité soustředit se zejména na takové pokrmy, které mají kladné ohlasy zákazníků.

Mimo hlavní činnost jakožto přípravu čerstvých pokrmů k okamžité konzumaci se podnik může soustředit i na alternativní peněžní příjmy. Například nabízet již předem připravené potraviny jako jsou dezerty a sendviče. Rovněž je možno v rámci zařízení provádět degustační večery či jiné akce, které rovněž zvyšují povědomí o podniku. (Elkins, 2017)

V dnešní době považují zákazníci za přidanou hodnotu fakt, že je pokrm připraven z bio surovin, či že je připraven ze surovin lokálních. Za kvalitu potravin pocházející z okolí jsou pak ochotni si i připlatit. (Očenášková, 2020)

Další možností je pak existence pouze denní nabídky, která se tedy každý den obměňuje, či úplná neexistence menu, kdy je podnik provozován ve stylu bufetu. V tuto chvíli je však nutno způsob obsluhy přizpůsobit situaci tak, aby byla dodržena všechna opatření, tedy aby nedošlo k případnému přenosu jakékoli nákazy mezi zákazníky navzájem či jinak. V případě dovozu je pak důležité i to, jakým způsobem je jídlo zabaleno a dopraveno zákazníkovi. (Zandonadi, 2020)

## **9. Marketing**

Způsob propagace gastronomického zařízení se značně liší od propagace jiného druhu podniků. Reklama je totiž orientována zejména na lokálního zákazníka a je tedy nutno zvolit vhodný způsob, jakým způsobem má k jeho oslovení dojít.

Dnes se žádný podnik, který chce nalákat nové zákazníky, komunikovat a interagovat s nimi, neobejde bez sociálních sítí. V rámci marketingu restaurace je nutno se neustále přizpůsobovat trendům a tomu, v čem zákazník sám vidí hodnotu. Podniky tak mohou využít kampaní v rámci Facebooku, Instagramu a jiných sítí. Výhodou této formy oslovování je v případě restaurace fakt, že je možno kampaň cílit například na lokalitu, demografické údaje, zájmy apod. V rámci sociálních médií pak zákazníci také mohou sdílet své zkušenosti, číst si recenze a může rovněž docházet k interakci mezi nimi a podnikem.

Zákazník má v dnešní době díky internetu k dispozici nepřeborné množství jednoduše dohledatelných informací, dobře zpracovaná webová stránka obsahující veškeré potřebné informace a kvalitní fotografie je pak zásadní. Například účet v rámci Google My Business podniku umožní, aby byla webová stránka restaurace zobrazena v lokálním vyhledávání, například v případě, kdy zákazník zadá do vyhledavače „nejlepší restaurace v okolí“. Tento vyhledávací dotaz pak potenciálního zákazníka informuje o přesné adrese podniku, telefonním čísle, otevírací době či právě o zkušenostech předchozích zákazníků.

Další v dnešní době oblíbenou formou propagace se stává oslovování influencerů (tj. osobností prezentujících se na platformách jako je YouTube, Instagram apod.) a jejich pozvání do podniku. Důležité je, aby se pak influencer veřejně vyjádřil jak k službám, tak k celému zážitku z restaurace. (Malík, 2019)

Dle Raye Ramona (2013) je mnoho způsobů, jak vytvořit a utužovat vztah se zákazníkem, avšak klasické způsoby v porovnání s možnostmi dnešní digitální komunikace jsou velmi pomalé a rovněž je složité tento vztah jakkoli měřit. Naopak pomocí Facebooku, Instagramu a jiných forem digitální komunikace lze angažovanost zákazníka měřit snadno, je jednodušší potenciálního zákazníka oslovit a rovněž zákazník sám může lehce komunikovat zpět. Stejně tak komunikace mezi zákazníky navzájem je snadnější než kdy před tím. Dnes je tedy tento způsob propagace více efektivní než například TV reklama, rádio, billboardy či jiné.

Podnik je pak možno registrovat v rámci gastronomických či cestovatelských platforem jako je Tripadvisor, kde zákazníci sdílí zkušenosti s návštěvou podniků či Zomato, kde mohou zákazníci nalézt menu podniků společně s fotografiemi, které sdílí předchozí návštěvníci. Díky registraci na TripAdvider.cz je pak možno oslovit i například zahraniční zákazníky, jež se nacházejí v okolí restaurace a pomocí této webové stránky (či mobilní aplikace) hledají nejvhodnější místo, kde se ten den občerství. (Tripadvisor, 2021)

## **10. Finanční plán**

Finanční plán je samozřejmostí při tvorbě jakéhokoli podnikatelského plánu. Díky detailnímu finančnímu plánování může dojít k odhalení toho, zda má záměr dostatečný potenciál a zda je projekt vůbec schopný generovat zisk. Pokud si pro začátek podnikání subjekt bere například bankovní úvěr, je nutno ověřit, zda má podnik schopnost generovat dostatečné prostředky na jeho pravidelné splácení. Finanční plán by měl být vypracováván vždy na minimálně 12 měsíců dopředu. Jeho částmi jsou zpravidla plán nákladů a výnosů plynoucích z provozu, plán cash-flow, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti a návratnosti investice, aj. (Srpová & kol., 2011)

V rámci finančního plánování dochází rovněž k rozhodnutí o způsobu financování projektu, a to jak o financování běžného provozu, tak případně dalších investic. Dále pak dochází k rozhodnutí o případném investování kapitálu za účelem jeho zhodnocení a celkově pak k určení plánovaného peněžního hospodaření. Díky tomuto plánu je možno určit potřebný kapitál k zahájení podnikání i jeho strukturu – s ohledem na jeho cenu a také riziko, které daná podoba kapitálu představuje. (Synek, 2010)

## **11. Sezonnost vstupů**

Pro podniky v oblasti gastronomie je specifická rovněž sezonnost vstupů užitých v rámci provozu, jedná se zejména o zeleninu, ovoce a jiné suroviny. Právě z toho důvodu tak podniky často upravují nabídku v závislosti na právě dostupných ingrediencích. Zejména v zimních měsících je totiž nabídka zeleniny a ovoce omezena, také ceny pak fluktuují v závislosti na dostupnosti těchto vstupů. Je tedy nutno toto omezení zahrnout do plánování.

## **2.4 HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI**

Významnou roli v rámci tvorby podnikatelského plánu hraje fakt, že se budoucí podnikatel důsledně informuje jak o vnitřním, tak o vnějším okolí, které může jeho ať už budoucí, či stávající podnikání ovlivnit. Toho může dosáhnout například pomocí SWOT analýzy. Tato analýza se věnuje auditu právě jak vnitřního, tak vnějšího okolí. Díky této analýze může podnikatel narazit na problémy či naopak příležitosti, které by jinak odhaleny nebyly. (Kotler & kol., 2007)

U všech faktorů, které jsou v rámci analýzy zvažovány, je zásadní, jaká důležitost či pravděpodobnost je jim přiřazena, je žádoucí se soustředit zejména na ty nejvýznamnější – jedná se tedy spíše o užší seznam položek. (Kotler & kol., 2007)

Faktory, jež v rámci SWOT analýzy mají vliv na podnikání, jsou rozděleny do 4 kategorií, optimální množství faktorů pro kategorii je 5 (může se však stát, že například u hrozeb či příležitostí nebude možno naleznout faktor žádný). Tyto 4 kategorie jsou vymezeny již samotným názvem analýzy – SWOT totiž představuje počáteční písmena právě těchto kategorií, a to následovně:

- **S** – Strengths (silné stránky)
- **W** – Weaknesses (slabé stránky)
- **O** – Opportunities (příležitosti)
- **T** – Threats (hrozby/ ohrožení)

Na základě určení faktorů ovlivňujících podnikání a jejich zařazení pod příslušnou kategorii jsou též určeny vazby mezi faktory, které mohou být pozitivní, negativní či mohou být beze vztahu. (Srpová, 2011)

V následujícím zpracování SWOT analýzy jsou uvedeny příklady, jak mohou vypadat tyto faktory ovlivňující prostředí podniku – v případě gastronomického zařízení.

**Tabulka 1: SWOT analýza**

<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>	<b>HROZBY</b>	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• příjemný personál;</li> <li>• výhodná lokalita;</li> <li>• nízká cena;</li> <li>• kvalita služeb.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vysoké režijní náklady;</li> <li>• nespolehliví dodavatelé;</li> <li>• neznámý druh kuchyně.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nezáměr zákazníků;</li> <li>• následky pandemie;</li> <li>• nová konkurence v oblasti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• oslovit celý tržní segment v lokalitě;</li> <li>• rozvoz;</li> <li>• následovat trendy;</li> <li>• kvalitní vztah se zákazníkem.</li> </ul>

*Zdroj: Filák, P. (2018), vlastní zpracování*

## 2.5 NEJČASTĚJŠÍ CHYBY PODNIKATELSKÝCH ZÁMĚRŮ

Nyní jsou identifikovány nejčastější chyby, které se při zpracování podnikatelského plánu mohou objevit a je nutno se jim pokud možno vyvarovat. Faktem je, že s největší

pravděpodobností se plán v závěru bude opravdu lišit od reality, která nastane. To se však dá očekávat, jelikož v rámci plánu je pouze odhadován vývoj do budoucna a jde pouze o předpoklad, o odhad toho, co podnikání přinese. Přesto je však nutno se při tvorbě záměru opírat o reálná či opodstatněná data a celkově se snažit budoucnost předpovědět co nejpřesněji. (Berry, 2018)

Základními chybami, kterých by mělo být snahou se při zpracování záměru vyvarovat, jsou následující:

- **Nesrozumitelnost**

Zásadou pro zpracování podnikatelského záměru je především jeho srozumitelnost, v popisu zamýšleného podnikání je tak třeba se vyhnout složitým souvětím a přehnanému používání přídavných jmen, rovněž je nutno, aby čtenář záměru byl schopný pochopit zpracovatelův myšlenkový pochod a neztrácel se v množství informací, které jsou mu prezentovány. Na druhou stranu stručnost není vždy výhodou – plán musí obsahovat všechny náležitosti. Je vhodné užívat grafických nástrojů a tabulek, díky kterým bude plán přehlednější a v neposlední řadě rovněž atraktivnější. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

Zpracovatel podnikatelského záměru by se samo sebou měl vyvarovat překlepům, gramatickým chybám, jazykovým nedostatkům apod. Text by rovněž měl být správně strukturován a je nutno dodržovat formální úpravu oficiálních dokumentů. (Šafrová Drážilová, 2019)

- **Neúplnost, neurčitost**

Pro tvorbu podnikatelského plánu je zásadní zohlednění každého aspektu podnikání, přestože se pisatelovo nadšení točí například zejména kolem produktu/služby, kterou se snaží v rámci plánu představit. Finanční stránka věci, analýza konkurence i to, jak bude projekt řízen od úplného začátku je stejně důležité, jako právě služba či produkt, kvůli kterému podnikatelský záměr vůbec vzniká. Všechny tyto aspekty musí být zpracovány kvalitně a důkladně – musí jim být věnována stejná pozornost. (Blackwell, 2004)

- **Statičnost plánu**

Přestože primární účel podnikatelského záměru je zaujmout potencionální investory, slouží rovněž k monitorování progresu a tedy toho, jak se plán a realita od sebe liší. Je tedy žádoucí, aby byl plán v průběhu realizace aktualizován a upravován v návaznosti na to, jak se reálná situace vyvíjí. Plán tedy není pouze statickým nástrojem, ale dokumentem, který zaznamenává celý proces změny či počátku podnikání. Zejména v dnešní době, kdy je situace



nepředvídatelná a podmínky jak pro nová, tak existující podnikání se neustále mění, je nutno pravidelně plán přizpůsobovat. Zpracovávání plánu tak není jednorázovou aktivitou, ale nekončícím procesem. (Berry, 2018)

- **Nezohledňuje rizika**

Další významnou chybou je nezohlednění rizik podnikání, přestože riziko je známou součástí podnikatelské činnosti. Dle Boitnotta (2019) se jedná se především o tato rizika:

**Ekonomické riziko** – Tento druh rizika se odvíjí od fáze, ve které se ekonomika právě nachází. Od této fáze se pak samo sebou odvíjí i tržby podniku. Je proto nutno toto riziko vzít v úvahu jak při plánování, tak při realizaci podnikatelského projektu. Je důležité, aby podnik tvořil dostatečné rezervy a měl tak k dispozici dostatečné cash flow k udržení podnikání například v případě ekonomické recese.

**Provozní riziko** – Operační riziko může mít jak vnitřní, tak vnější příčiny. Těmi může být například přírodní katastrofa či požár, který poškodí provozovnu, technické potíže, výpadek proudu, lidské zavinění apod. Důsledkem je pak omezení či zastavení provozu podnikání, rovněž tedy pozastavení generace příjmů. V rámci plánu tedy může být zohledněna prevence provozního rizika a to, jak by byla situace při nastání situace řešena.

**Finanční riziko** – Finančním rizikem se rozumí riziko plynoucí z finančních aktivit podniku, tedy například riziko neschopnosti splácet dluhy. Prevencí vzniku tohoto rizika je zajištění většího množství příjmových toků, z kterých je pak možno dluh splácet.

**Riziko konkurence** – V rámci plánu musí být zohledněna existence konkurenčních podniků a jejich vliv na plánované podnikání. Forma prevence tohoto rizika je pak neustálé zdokonalování a zlepšování služeb/produktů, inovace a udržování vztahu se zákazníkem, jemuž je nutno naslouchat.

Dalšími riziky, která je potřeba v podnikatelském záměru zohlednit jsou například rizika tržní, legislativní, politická, informační, marketingová, rizika spojená s lidským faktorem apod. V návaznosti na druh podnikání je rovněž důležité zvážit pojištění jakožto formu prevence rizika. (Fotr & Souček, 2005)

Pokud podnikatelský plán obsahuje výše zmíněné nedostatky, jedná se o zkreslený pohled na zamýšlený projekt a jeho realizace se pak pravděpodobně neobejde bez problémů, které mohou mít i fatální následky. Zásadní tedy je, aby podnikatelský plán přesvědčil potenciálního investora o tom, že své peníze vložené do projektu získá zpět spolu se smluvenými úroky – tedy, že podnikatel bude vytvářet dostatečné prostředky pro splácení dluhu – a že díky vloženým prostředkům má projekt či podnik potenciál rychlejšího růstu. (Hrazdilová-Bočková, 2016)

## 3 CÍLE A METODIKA PRÁCE

### 3.1 CÍL

Cílem této diplomové práce je zaměřit se na specifika při tvorbě podnikatelského záměru v oblasti gastronomie. Pro konkrétní projekt bistra předložit kompletní podnikatelský záměr za účelem získání zdrojů financování a prověření jeho ekonomické udržitelnosti. Formulovat doporučení, které z variantních řešení je pro subjekt nejvýhodnější.

### 3.2 METODIKA

V rámci praktické části této práce dojde k aplikaci teoretických poznatků a následné formalizaci záměru zamýšleného gastronomického zařízení. Dojde k představení samotného podniku a celé jeho koncepce. Budou určeny nejvýznamnější konkurenční podniky na základě vícekritériálního hodnocení – dojde tedy ke stanovení kritérií, jejich vah, bodovému ohodnocení jednotlivých kritérií pro každý podnik a následnému určení celkového počtu bodů. Poté bude určen způsob boje s touto konkurencí.

V rámci marketingového plánu dojde k segmentaci zákazníků a určení způsobu marketingové komunikace dle daného segmentu. Rovněž budou vyčísleny náklady na celkovou marketingovou komunikaci.

Dále bude vytvořena SWOT analýza dle Srpové (2011), kdy budou identifikovány silné a slabé stránky projektu, také příležitosti a ohrožení.

V části finančního plánování dojde k predikci nákladů a výnosů – v rámci tržeb pak bude definována pesimistická a optimistická varianta. Následně dojde k sestavení zahajovací rozvahy a rozvahy na čtyři následující roky, rovněž pak k určení plánovaného výkazu zisku a ztráty na pět let dopředu, kdy bude aplikováno druhové členění nákladů a výnosů.

Poté bude určen bod zvratu a bod zvratu při minimálním požadovaném zisku, tedy to, kolik zákazníků denně musí bistro navštívit, aby bylo dosaženo nulového/požadovaného zisku.

V případě požadovaného zisku se jedná o částku 100 000 Kč.

Nakonec budou určeny hodnoty vybraných poměrových ukazatelů – jedná se o ukazatele rentability jako jsou ROS, ROE a ROA, dále pak ukazatele zadluženosti jako jsou celkové zadlužení a míra zadluženosti.

Dále byly stanoveny následující hypotézy, k jejich ověření dojde na základě výsledných hodnot z plánovaných výkazů.

**H1:** Podnikatelský záměr bistra bude v prvním roce fungování pravděpodobně generovat ztrátu. Tento předpoklad vychází z obvykle vysokých počátečních výdajů na zařízení podniku v oblasti gastronomických služeb.

**H2:** Rentabilita vlastního kapitálu ve druhém roce provozu dle finančního plánu převýší odvětvový průměr za rok 2019.

## 4 VLASTNÍ PRÁCE

### 4.1 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR GASTRONOMICKÉHO PROVOZU

#### 4.1.1. TITULNÍ STRANA – PŘEDSTAVENÍ PODNIKU

### **Podnikatelský plán**

**Název firmy:** ŽERU KVÍTÍ s. r. o.

**Adresa sídla firmy:** Pražská, Tábor 320 01

**Jednatelé:** Alžběta Nimrichtrová, Valentýna Nimrichtrová

**Adresa vedoucího firmy:** Vožická 1644, 390 02 Tábor

**Kontaktní údaje:** Telefon: +420 608 652 686; e-mail: [info@zerukvitibistro.cz](mailto:info@zerukvitibistro.cz)

**Webové stránky:** [zerukvitibistro.cz](http://zerukvitibistro.cz)

**Forma podnikání:** Společnost s ručením omezeným

**Předmět podnikání:** Hostinská činnost

**Datum zahájení činnosti:** 1.3.2024

#### 4.1.2. SHRNUÍ ZÁMĚRU

Cílem tohoto dokumentu je zpracování podnikatelského záměru pro založení veganského bistra ŽERU KVÍTÍ v blízkosti historického centra města Tábora (cca 34 tis. obyvatel). Rostlinná strava (tedy čistě bez potravin živočišného původu) je udržitelným směrem budoucnosti, jež dnes získává na popularitě. V návaznosti na okolnosti vzniku pandemie COVID-19 je přechod společnosti jako celku na veganskou stravu relevantní reakcí, jelikož masný průmysl je často spojován s nehygienickými a „nelidskými“ podmínkami, jež tvoří ideální podmínky pro mutaci a přenos virových onemocnění. Řešením je tedy snížení či úplné omezení konzumace zvířat a živočišných produktů (spolu s regulací podmínek, ve kterých je možno zvířata držet). Veganství je tedy dietou budoucnosti, jež má jak zdravotní, tak etický přesah. Proto budou benefity rostlinné stravy v rámci provozu neagresivní formou komunikovány zákazníkům – například ve formě sdílení informací na webových stránkách a sociálních sítích, informační materiály k přečtení v provozovně apod. Mimo to pak bude v rámci celého podniku používáno pouze takových produktů a materiálů, jež jsou šetrné k životnímu prostředí, veškeré odpady pak budou řádně recyklovány, snahou bude eliminovat využití materiálů, jež není možno recyklovat. S dodavateli bude snahou navázat takovou spolupráci, kdy bude možno obalové materiály používat opakovaně, v případě odběru lahvového piva pak bude docházet ke sběru lahví a k jejich opakovanému využití při produkci.

Stravování v podniku bude probíhat formou bufetu, kdy se nabídka bude každodenně měnit v návaznosti na dostupných surovinách či jinak. Zákazník si tak na místě sám určí, co a jaké množství bude konzumovat – cena se totiž bude odvíjet od gramáže. Pro přípravu pokrmů budou používány především lokální a sezonní suroviny. V rámci podniku budou rovněž nabízeny dezerty a sendviče (za fixní cenu) a také chlazené nápoje jako je kombucha, lokální pivo či domácí limonády. Tímto způsobem bude provoz probíhat od pondělí do pátku, otevírací doba bude 10:00–17:30, o sobotách pak 9:00–13:00, kdy bude nabídka omezena na tzv. BRUNCH MENU, v rámci něhož budou nabízeny pouze dvě varianty (slaná a sladká) tohoto snídaňo-obědového menu, jež se bude obměňovat každý týden a bude rovněž za fixní cenu, jež v sobě bude zahrnovat i nápoj. V neděli bude bistro zavřené.

Provozovna bude situována v centru města Tábora (mapa viz. Přílohy), vnitřní prostory, ač velmi atraktivní, budou minimální – cca pro 10 osob. Podnik bude spojen s venkovními

prostory, kde během letní sezony bude možnost konzumovat zakoupené pokrmy. Koncept se zaměřuje na co nejmenší lidský kontakt, zákazník tak bude obsloužen u bufetového pultu, kde rovnou i zaplatí. V rámci provozu bude rovněž možno si jídlo objednat a vyzvednout či nechat dovézt.

Na základě výpočtů a odhadů potřebných prostředků k realizaci tohoto projektu byla stanovena výše počáteční investice na 350 000 Kč, přičemž financována bude z cizího kapitálu (230 000 Kč) a z vlastních zdrojů. Vklad společníků bude činit rovněž 230 000 Kč. Na základě odhadu poptávky byla rovněž odhadnuta výše tržeb v 1.-5. roce podnikání, tento výpočet byl proveden jak pro pesimistickou, tak pro optimistickou variantu. Pro první rok jsou předpokládány tržby ve výši 892 000 Kč (pesimistická předpověď) či 1 522 000 Kč (optimistická předpověď). Na základě váženého průměru této pesimistické a optimistické varianty byl vytvořen realistický odhad vývoje. V případě tohoto realistického vývoje by došlo v roce 2024 ke ztrátě 118 000 Kč. Do dalšího roku se předpokládá 10 % nárůst tržeb, výsledek hospodaření v tomto roce představoval zisk 114 000 Kč. Pro rok 2026 se předpokládá 5 % nárůst tržeb a jejich následné udržení, v tomto roce by tak výsledek hospodaření byl 145 000 Kč.

Bod zvratu, tedy počet zákazníků, který je nutno denně obsloužit, aby byl zisk roven 0 je 27 zákazníků. K tomu, aby byl generován zisk 100 000 Kč je pak potřeba 30 platících zákazníků denně.

Na základě plánovaných výkazů došlo v rámci finančního plánování k určení poměrových ukazatelů. Co se týče ROE, tedy rentability vlastního kapitálu, již v druhém roce nabývá kladné hodnoty a to 50 %; v roce 2025 pak nabývá hodnoty 39 %.

V případě bistra ŽERU KVÍTÍ se jedná se o mikropodnik, v rámci něhož budou v provozovně přítomny pouze 2 osoby plus brigádník na soboty. Koncept bufetu umožňuje přípravu pokrmů předem a po otevření pouze jejich servis. O sobotách budou nabízeny pouze 2 pokrmy, a proto se přítomnost 2 osob zdá pro tuto chvíli dostačující.

#### 4.1.3. PROFESNÍ A OSOBNÍ ÚDAJE O VLASTNÍCÍCH FIRMY

##### **Bc. Valentýna Nimrichtrová**

- Studijní program: Dvouspecializační studium se zaměřením na vzdělávání na 2. stupni ZŠ; obor: Anglický jazyk a společenské vědy se zaměřením na vzdělávání

##### **Bc. Alžběta Nimrichtrová**

- Studijní program: Ekonomika a management, obor: Řízení a ekonomika podniku

Oba vlastníci se budou podílet na provozu podniku. Nápad na otevření veganského bistra přišel po objevení a osvojení si veganské stravy samotnými vlastníky. Vidí v ní budoucnost a zároveň její nutriční přínosnost. Cílem je zákazníkovi ukázat, že veganská strava může uspokojit každého, a že se člověk po její konzumaci cítí lépe. Tímto bude snahou apelovat na každodenní stravovací návyky občanů města Tábora. Volba konceptu bistra umožňuje vlastníkům i bez předchozích zkušeností zvládnout jeho provoz. Za daných okolností je pro získání živnostenského oprávnění nutno zvolit odborného zástupce. Jako zástupce byl zvolen **Bc. Matěj Pospíchal**, jenž má jak vzdělání v oboru, tak rozsáhlou praxi. Vystudoval Hotelovou školu v Plzni, obor Ekonomika & podnikání v potravinářství, následně pak získal bakalářský titul ze Slezské univerzity v Opavě, obor Lázeňství a turismus. Má dlouholetou praxi v oboru, například z tábořské restaurace Havana (3 roky), 4měsíční pracovní zkušenost ze zahraničí (Wales, VB), byl zaměstnán v Tábořské pivnici Výčep a nyní je zaměstnán v pivovaru Obora. Spolupráce bude probíhat ve formě pravidelných konzultací, poradenství pak bude poskytováno bezplatně.

#### 4.1.4. POPIS PODNIKU

- *Popis podnikatelské příležitosti*

V oblasti historického centra města Tábora a jeho okolí se nachází velké množství kanceláří, obchodů a jiných provozoven, dále pak také radnice a městský úřad jsou v docházkové vzdálenosti. Tato zařízení zaměstnávají velké množství pracovníků. Občané zaměstnaní v této lokalitě tak každodenně vyhledávají místo, kde se naobědvají. Co se týče každodenního stravování, Táboráci mají v oblasti centra pouze omezenou nabídku možností. Volba zdravějšího, avšak chutného stravování je pak omezena ještě více. Přes to, že se v blízkosti zamýšleného gastronomického zařízení nachází další podnik nabízející vegetariánskou



a částečně veganskou stravu, forma služeb i servisu připomíná spíše školní jídelnu. Proto veganské bistro nabízející širokou škálu neobvyklých pokrmů, jehož interiér i exteriér je nevšední a poutavý, má v této oblasti potenciál. Výhodou také je, že si zákazník může vybrat a ochutnat větší množství jídel a zároveň pak může velikost porce přizpůsobit své finanční situaci a tomu, jak velkou porci má ve zvyku či v plánu konzumovat. Tímto způsobem si zákazník určí pouze takovou velikost porce, kterou je opravdu schopen zkonsumovat a nebude tak tedy docházet k plýtvání.

Jelikož se jedná o podnik zaměřený na běžné každodenní stravování zejména v době oběda, bude se jednat především o lehké, avšak různorodé pokrmy, aby byl nabídkou uspokojen každý zákazník. V nabídce pak bude rovněž dezert dne a sendvič dne, nabízeny budou za fixní cenu mimo bufet. Takto bude uspokojen zákazník, jež nemá zájem o plnohodnotný oběd, ale pouze například o malou svačinu.

Co se týče víkendového brunchu, v Táboře je pouze jeden podnik (Kinokavárna Svět), jež nabízí oficiální brunchové menu. Nabídka v tomto zařízení je však pouze standardní a nabízené pokrmy se nedají označit za lehké, či zdravé. Proto vegan brunch z ŽERU KVÍTÍ uspokojí potřeby více náročných strávníků, jež si o víkendu rádi dopřejí, avšak zároveň jim záleží na tom, co konzumují.

Město Tábor se zejména v jarních a letních měsících stává místem, kam často zamíří turisté či školy se třídami. I pro ně tak bistro představuje rozšířenou nabídku možností, kde se mohou občerstvit. Atraktivnost bistra rovněž podtrhne dokonalé venkovní posezení, kde strávníci budou moci při konzumaci posedět na čerstvém vzduchu.

- *Popis služeb*

Interiér bistra bude moderní, vybaven jedinečným nábytkem, který na první pohled zaujme. Jelikož zamýšlené bistro bude malé, bude vybaveno dvěma podlouhlými stoly, které budou podél zdi zleva a zprava podniku – interiér bude samozřejmě přizpůsoben velikosti a rozložení podniku, který bude možno pronajmout, toto je však jeho zamýšlená podoba.

Podél stolů pak budou vyšší barové stoličky, u každého stolu 5 ks. Takto bude zákazníkovi na první pohled jasné, že se jedná o bistro a ne o klasickou restauraci.

**Obrázek 2:** Stůl – úhel 1



**Obrázek 3:** Stůl – úhel 2



Zdroj: <https://www.maladilna.net/stul-z-epoxidove-pryskyrice/>

Tak, jak je možno vidět na obrázcích výše, stoly budou vylité pryskyřicí, která může připomínat například potok či řeku. Do celého bistra totiž budou zakomponovány prvky přírody. Bude v něm mnoho živých rostlin, které budou zavěšeny ze stropu a rovněž budou na policích nad stoly podobně, jako je tomu na následujícím obrázku (Obrázek 4). Světla budou v podniku jak závěsná, tak zabudována do polic s květinami.

**Obrázek 2:** Interiér – rostliny



**Obrázek 3:** Talíř



Zdroj: [www.janvitek.cz](http://www.janvitek.cz)

Zdroj: <https://cz.pinterest.com/pin/158189005644886849/>

V bistro bude používáno jednotné nádobí vyrobeno z kameniny na zakázku od lokálního hrnčíře, tyto talíře jsou velmi bytelné, tedy investice do nich je na místě (Obrázek 5 výše). Jelikož půjde o zakázkovou výrobu, barvy talířů budou přizpůsobeny tak, aby ladily s interiérem.

Zahrádka podniku bude malá s menšími stoly pro 2 a tento nábytek bude rovněž méně masivní, než nábytek v interiéru. Stoly i židle budou dřevěné, lehké a tedy lehce přenositelné, aby bylo zákazníkům umožněno jednoduše posezení přizpůsobit jejich potřebám.

Obsluha bude probíhat tak, že zákazník po vstupu do podniku uvidí na hlavní černé tabuli nad pokladnou napsanou nabídku pro daný den. Tyto pokrmy pak rovněž uvidí v bufetovém pultu, který bude hned vedle pokladny. U obsluhy si objedná a určí kolik a jaké pokrmy chce konzumovat, následně je talíř obsluhou zvážen a zákazník platí za danou gramáž. Poté si bere příbor a spolu s talířem si ho sám odnáší ke stolu – samostatně či na dřevěném tácu, který bude zákazníkům k dispozici.

V bistro bude hrát poklidná, spíše moderní hudba, která navodí příjemnou atmosféru, avšak nezamezí zákazníkům v pohodlné diskusi.

Denní menu bude zveřejňováno na Facebooku i Instagramu 1 den dopředu. Každý den bude zákazníkovi nabízena jak česká klasická, tak zahraniční kuchyně a nabídka bude vždy různorodá. Vždy bude na výběr z několika teplých jídel, pak dále přílohy, saláty a podobně, vše pouze z rostlinných surovin. Nabídka bude obsahovat i několik variant pro návštěvníky, kteří se vyhýbají konzumaci lepku. Strava bude vždy nutričně vyvážená.

- *Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů*

Prostory pro provoz bistra zatím nejsou stanoveny, v této oblasti je ještě nutno učinit průzkum a kontaktovat potencionální nájemce v lokalitě. Jelikož je však podnikatelský záměr orientován spíše do vzdálenší budoucnosti a ani není v tuto chvíli jasné, které podniky v oblasti Starého města zůstanou v dlouhodobém horizontu otevřeny, dojde k tomuto průzkumu až v okamžiku, kdy bude tato aktivita na místě.

V Táboře na Žižkově náměstí i nyní v době pandemie za dodržování přísných hygienických podmínek probíhají každou středu od 6:00 do 15:00 farmářské trhy, kde se sdružují mikro producenti zeleniny, ovoce a jiných surovin či produktů, které jsou v biokvalitě a lokální.

S těmito producenty budou navázány kontakty a pravidelně odebírána zelenina a ovoce, pokrmy podávané v podniku pak budou plánovány na základě zrovna dostupných sezonních surovin. Díky lokálnímu odběru ovoce a zeleniny bude rovněž možno minimalizovat odpad potřebný na balení a přepravu produktů, bude docházet k opakovanému používání přepravných a manipulačních prostředků, rovněž téměř okamžitá spotřeba surovin zamezí spotřebě materiálů na skladování.

Výhodou veganské kuchyně je, že čerstvými ingrediencemi, které je nutno odebírat těsně před jejich zpracováním, jsou právě pouze zelenina a ovoce, zbytek surovin je možno skladovat dlouhodobě, jelikože se ve většině případů jedná o suroviny v sušené formě – například rýže, obiloviny a luštěniny, semínka, ořechy, apod. Ty budou odebírány ve větším množství z internetových obchodů a dlouhodobě uskladňovány. Zde jsou uvedeni někteří z možných dodavatelů.

- [www.jimdobre.cz](http://www.jimdobre.cz)
- [www.nejlevnejsiorisky.cz](http://www.nejlevnejsiorisky.cz)
- [www.countrylife.cz](http://www.countrylife.cz)
- [www.puritas.cz](http://www.puritas.cz)
- [www.orient-food.cz](http://www.orient-food.cz)

Nábytek a ostatní vybavení podniku bude ve většině případů objednáváno na zakázku od lokálních řemeslníků, v tuto chvíli již došlo k získání několika kontaktů co se týče například stolů a nádobí. Rovněž byly stanoveny předběžné ceny těchto zakázek. Výhodou toho, že bude nábytek zhotoven na zakázku, je možnost ho přizpůsobit jakémukoli prostoru, který bude při realizaci projektu k dispozici.

Jako obalové materiály i čisticí a hygienické prostředky budou používány pouze takové produkty, jež co nejméně zatěžují životní prostředí. Obalové materiály budou výhradně z rozložitelných materiálů – to i co se týká jednorázových příborů (na jejich přiložení k objednávce budou zákazníci vždy dotázáni, aby nedocházelo k případům, že si zákazník jídlo objednává přímo domů, a tedy využije příbor svůj – tím dojde k minimalizaci nákladů na tyto jednorázové příbory i zbytečnému plýtvání). Čisticí a hygienické prostředky budou vybírány vždy s ohledem na jejich složení a na to, jak toto složení či materiál obalu mohou zatížit životní prostředí. Bude vždy ve snaze zvolit variantu, jež bude jak ekonomicky, tak

společensky a environmentálně přijatelná. V lokalitě se nachází hned několik míst, odkud je možno produkty splňující tyto požadavky pravidelně odebírat.

#### 4.1.5. POSTAVENÍ PODNIKU V RÁMCI TRHU A KONKURENCE

Nyní dochází k identifikaci potencionálních konkurentů, se kterými bude nutno v rámci trhu soupeřit. Tito konkurenti byli rozděleni do několika skupin dle jejich konceptu, popsána byla jejich cenová politika a bylo určeno to, jaké podniky představují největší nebezpečí pro zamýšlený projekt. To bylo určeno na základě bodového ohodnocení 4 kritérií, kterým byla přidělena různá váha. Jsou jimi lokalita podniku (váha 0,3), možnost zdravého či veganského stravování (váha 0,2), zajímavost/ jedinečnost (váha 0,2) a oblíbenost podniku (váha 0,3). Pod každý prezentovaný konkurenční podnik byla připojena tabulka zobrazující toto hodnocení. následně byla identifikována nepřímá konkurence, jejíž existence též může mít vliv na projekt.

#### ***PŘÍMÁ KONKURENCE:***

##### **KLASICKÉ RESTAURACE**

Nejdříve jsou představeny restaurace a podniky, které svým zákazníkům nabízí klasickou českou či obvyklou zahraniční kuchyni (např. těstoviny, burgery apod.). Tyto podniky mají obvykle jak stálou nabídku, tak denní či týdenní menu, které je obměňováno.

#### **◆ V bezprostřední blízkosti (do 5 min. chůze od centra/ zamýšlené lokality)**

***Kafe Bar Havana*** – Podnik, jež má v Táboře dlouholetou tradici, otevřen byl v roce 2001, je pevně v povědomí občanů a řadí se mezi ty oblíbené. Nabízená jídla však téměř vždy obsahují maso, občas se na denním menu objeví pokrm vegetariánský, to však pouze zřídka kdy. Denní menu se pohybuje mezi 102 Kč až 115 Kč, stálá nabídka pak mezi 119 Kč až 335Kč (steak). Interiér podniku ani jeho webová stránka není ničím zajímavá, síla tohoto konkurenta tak plyne zejména z jeho dlouholeté tradice a polohy, nachází se totiž přímo na Žižkově náměstí, v centru historického Starého města.

**Tabulka 2:** Bodové ohodnocení – Kafe Bar Havana

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	1
Zajímavost/ jedinečnost	2
Oblíbenost	4

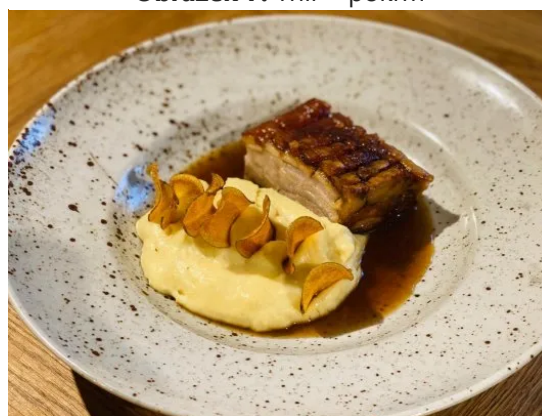
VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,3 BODU

**Vinný bar Thir** – Jedná se o v celku nový podnik (cca 4 roky), vlastníkem je mladý podnikatel z Tábora, jež se v rámci zařízení mimo kvalitní vína soustředí na využívání lokálních a bio surovin. Podávané pokrmy vybočují z klasické restaurační nabídky, většinou jsou ze sezonních surovin, rovněž však téměř vždy obsahují maso či jiné ingredience živočišného původu. Interiér je příjemný a moderní, webové stránky profesionální, ale přestože se nachází téměř v historickém centru, podnik je situován v nenápadné postranní uličce mimo hlavní Pražskou ulici. Cena za porci je běžně okolo 175 Kč. Obrázky 6 a 7 zobrazují prostředí tohoto podniku a pokrm, který je zde běžně podáván.

**Obrázek 6:** Thir – interiér



**Obrázek 7:** Thir – pokrm



Zdroj: <https://www.restu.cz/vinny-bar-thir/>

**Tabulka 3:** Bodové ohodnocení – Vinný bar Thir

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	4
Možnost zdravého/veganského stravování	3
Zajímavost/ jedinečnost	5
Oblíbenost	3

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,7 BODU

**Goldie** – Goldie je restaurací hotelu Nautilus nacházejícího se rovněž na Žižkově náměstí. Působí zde také již mnoho let, za dobu svého působení získala i různá ocenění. Přestože

se jedná o spíše luxusnější restauraci a ceny stálého menu se pohybují mezi 295,- až 615,-, ceny poledního menu jsou většinou přijatelnější i pro běžného strávnicka, pohybují se okolo 125 Kč a většinou se jedná o pokrmy tradiční, masové, občas vegetariánské. Interiér působí luxusně, webové stránky jsou zpracovány kvalitně.

**Tabulka 4:** Bodové ohodnocení – Goldie

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	1
Zajímavost/ jedinečnost	3
Oblíbenost	3

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,2 BODU

**Škochův dům** – V případě restaurace Škochův dům se jedná o tradiční, nijak zvláštní restauraci s příznivými cenami a výhodnou lokalitou rovněž na hlavním táborském náměstí. Jednotná cena poledního menu je 115 Kč, stálá nabídka se pohybuje mezi 130,- až 335,-. V rámci stále, velmi klasické nabídky jdou nabízena vegetariánská jídla jako jsou smažený sýr či jiné pokrmy obsahující sýr, tyto pokrmy však nelze přizpůsobit veganské dietě. Interiér spolu se zahrádkou působí spíše lacině a nemoderně, webová stránka je však zpracována v kvalitně a přehledně.

**Tabulka 5:** Bodové ohodnocení – Škochův dům

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	1
Zajímavost/ jedinečnost	1
Oblíbenost	3

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,8 BODU

**U Zeleného stromu** – Restaurace u Zeleného stromu se nachází pár desítek metrů za hlavním náměstím, přesto se však stále jedná o lokalitu snadno dostupnou. Jedná se o další typickou restauraci čemuž odpovídá i interiér a nabídka, přestože ničím neurazí, běžného zákazníka možná i nadchne. Ceny se pohybují mezi 115 Kč (za smažený sýr) a 410 Kč (steak). ve stálé i denní nabídce se najde pár vegetariánských jídel, vždy je však v hlavní roli sýr.

**Tabulka 6:** Bodové ohodnocení – U Zeleného stromu

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	3
Možnost zdravého/veganského stravování	2
Zajímavost/ jedinečnost	2
Oblíbenost	2

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,3 BODU



**Restaurace Beseda** – Jedná se o restauraci, která vyhlíží spíše jako hospoda, tamní kuchaři jsou studenty tábořského učiliště, kteří zde plní svou praxi. Jedná se o běžnou restaurační nabídku za přijatelné ceny, polední menu za 129,- až 159,-, stálá nabídka v tuto chvíli neexistuje. V nabídce jsou většinou masová a občas vegetariánská (sýrová) jídla. V Táboře tato restaurace působí již řadu let.

**Tabulka 7:** Bodové ohodnocení – Restaurace Beseda

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	2
Zajímavost/ jedinečnost	1
Oblíbenost	2

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,7 BODU

**Bistro T10** – Toto bistro bylo v Táboře otevřeno v nedávné době, interiér byl po předchozím nájemci zrekonstruován, působí však lehce chladně, a ne příliš útulně. Bistro nemá webové stránky, prezentuje se pouze na Facebooku a to ne příliš kvalitně. Pokrmy jsou většinou klasická jídla provedena netradičním způsobem, či zahraniční, méně typická kuchyně, čímž bistro vybočuje z davu. Ceny se pohybují okolo 135 až 210 Kč, nabízená hlavní jídla vždy obsahují maso. Součástí bistra je i hladové okno nabízející pokrmy rychlého občerstvení jako jsou burgery a hranolky nijak výjimečné kvality.

**Tabulka 8:** Bodové ohodnocení – Bistro T10

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	1
Zajímavost/ jedinečnost	3
Oblíbenost	3

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,2 BODU

♦ **V blízkém okolí (do 10 min. chůze od centra)**

**Restaurace & café Illusion** – Jedná se o další hotelovou restauraci patřící k hotelu Palcát, která se většinou snaží tradiční pokrmy pojmout netradičním způsobem. Hotel se spolu s restaurací nachází již mimo historické centrum. Nabídka je téměř vždy tvořena masovými pokrmy a v tuto chvíli existuje pouze stálá nabídka, ceny se pohybují mezi 155 Kč až 329 Kč. V nabídce je i několik vegetariánských jídel. Interiér působí luxusně, ale nijak přívětivě.



**Tabulka 9:** Bodové ohodnocení – Restaurace & café Illusion

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	3
Možnost zdravého/veganského stravování	2
Zajímavost/ jedinečnost	2
Oblíbenost	2

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,3 BODU

**Kozlovna u Františka** – V tomto případě se jedná o hospodu (čemuž odpovídá rovněž interiér podniku) nabízející denní menu za cenu 117-147 Kč, co se týče stálé nabídky až 249 Kč. Jedná se o české, výhradně masité klasiky bez vegetariánských možností. Hospoda se nachází na autobusové zastávce v blízkosti Starého města.

**Tabulka 10:** Bodové ohodnocení – Kozlovna u Františka

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	3
Možnost zdravého/veganského stravování	1
Zajímavost/ jedinečnost	1
Oblíbenost	2

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 1,9 BODU

**Café la Torta** – Kavárna a restaurace se nachází na hlavní třídě Tábora mimo historické centrum, vzhled podniku odpovídá spíše kavárně, jež působí chladně a na první pohled luxusně, takto působí rovněž webová stránka. Pokrmy jsou nabízeny pouze v rámci stálé nabídky, ceny se pohybují mezi 169 Kč za salát až 199 za těstoviny, jídla v nabídce jsou i vegetariánská.

**Tabulka 11:** Bodové ohodnocení – Café la Torta

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	2
Možnost zdravého/veganského stravování	2
Zajímavost/ jedinečnost	2
Oblíbenost	3

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,3 BODU

**Černá perla** – Restaurace situována u vodní nádrže Jordán, tedy mimo historické centrum, avšak v jeho blízkosti. Zajímavostí je tvar restaurace, jež má podobu lodě, přičemž její terasa je situována na „palubě“ této lodi. Podávají se zde většinou české masové klasiky, ceny denního menu se pohybují kolem 114-135 Kč za porci, ceny stálé nabídky se pak pohybují mezi 189-345 Kč.

**Tabulka 12:** Bodové ohodnocení – Černá perla

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	3
Možnost zdravého/veganského stravování	1
Zajímavost/ jedinečnost	3
Oblíbenost	2

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,3 BODU

**Café Svět** – Svět je nově zrekonstruovanou kinokavárnou situovanou v objektu táborského kina Svět. Její interiér není ničím specifický, snadno by se dal zaměnit s kavárnou la Torta, či s restaurací Illusion. Nejedná se klasickou restauraci s polední nabídkou, avšak o kavárnu, jež jako jediná v Táboře nabízí speciální snídaňové či brunch menu, jedná se o pokrmy právě pro brunch typické jako jsou míchaná vajíčka, obložené chleby, croissanty, ovesné kaše, smoothie a podobně. Tímto se tedy odlišuje od ostatních podniků v lokalitě.

Ceny těchto snídaní nepřesahují částku 105 Kč, což je přitažlivá cena pro zákazníky. Jelikož jsou v nabídce i smoothie, či chleby, jejichž součástí je sice sýr, který však lze vynechat, jedná se o jeden z mála podniků, kde se dá najíst vegansky. Pokrmy jsou však nabízeny každý den pouze do 12:00. Obrázky níže (8 a 9) vyobrazují interiér a jeden z pokrmů.

**Tabulka 13:** Bodové ohodnocení – Café Svět

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	3
Možnost zdravého/veganského stravování	4
Zajímavost/ jedinečnost	4
Oblíbenost	4

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,7 BODU

**Obrázek 8:** Café Svět – interiér



**Obrázek 9:** Café Svět – pokrm



Zdroj: <https://www.restu.cz/kavarna-svet/>

## **ZAHRANIČNÍ KUCHYNĚ**

Tato kategorie zahrnuje konkurenty, kteří se oproti předchozím zaměřují na národní kuchyni jinou než tu českou.

### **♦ V bezprostřední blízkosti**

**Indická restaurace Tandoor** – V případě restaurace Tandoor jde o jednu z nejvíce navštěvovaných restaurací v Táboře, restaurace je za klasického provozu každý den plná. Ceny jsou zde velice přívětivé (cena poledního menu je 99 Kč, pokrmy ve stálé nabídce se pohybují okolo 159-209 Kč) plus je zde možnost poledního rautu za fixní cenu 119 Kč, kdy je možno si neomezeně vybírat z mnoha pokrmů – to však platí za situace, kdy je restaurace otevřená.

Tímto podobným konceptem a rovněž svou oblíbeností u zákazníků se stává jedním z největších potencionálních konkurentů a to též z toho důvodu, že je možno si objednat veganskou úpravu nabízených pokrmů. Též poloha podniku – na Žižkově náměstí – je výhodná. Nevýhodou stravování v tomto podniku je fakt, že je jídlo mastné a nezdravé. Nelze se zde tak stravovat každodenně. Rovněž interiér není vůbec atraktivní a působí chladně, webové stránky se nesou v podobném duchu. To je možno vidět na Obrázku 10. Obrázek 11 pak zobrazuje jeden z nabízených pokrmů.

**Obrázek 10:** Tandoor – interiér



**Obrázek 11:** Tandoor – pokrm



Zdroj: <https://www.restu.cz/indicka-restaurace-tandoor-4>

**Tabulka 14:** Bodové ohodnocení – Indická restaurace Tandoor

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	3
Zajímavost/ jedinečnost	4
Oblíbenost	5

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 4,4 BODU

**PHO Tábor 13** – Další restaurací zahraniční kuchyně je PHO Tábor 13, nacházející se na Žižkově náměstí v domě čísla popisného 13. Restaurace byla otevřena poměrně nedávno po tom, co předchozí restaurace na stejném místě neuspěla. Jak již název napovídá, nabízena je vietnamská kuchyně, dále pak i sushi. Ceny menu se pohybují kolem 119-169 Kč. Jedná se o jedinou Vietnamskou restauraci v této lokalitě, proto se zdá býti úspěšná. Interiér je příjemný, avšak nijak ojedinělý, webové stránky podnik nemá, vystupuje pouze na sociálních sítích.

**Tabulka 15:** Bodové ohodnocení – PHO Tábor 13

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	3
Zajímavost/ jedinečnost	3
Oblíbenost	3

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,6 BODU

**Rafariz** – Rafariz je restaurací Ujgurské národní kuchyně, nachází se v Pražské ulici na velmi příhodném místě. Nabízené pokrmy jsou v porovnání s konkurencí jedinečné, ceny se pohybují mezi 165 až 175 Kč, nabídka však není příliš rozsáhlá. Prostředí podniku je příjemné, je zde snaha o zakomponování kulturních prvků do interiéru.

**Tabulka 16:** Bodové ohodnocení – Rafariz

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	2
Zajímavost/ jedinečnost	4
Oblíbenost	2

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,3 BODU

♦ **V blízkém okolí**

**Čínská restaurace Shangai** – Jedná se o velmi oblíbenou čínskou restauraci, nacházející se v budově hotelu Palcát (stejně jako restaurace Illusion). Funguje zde již řadu let a zákazníci se sem vrací. Lokace a rovněž viditelnost podniku je však ne příliš ideální, náhodný kolemjdoucí tak restauraci spíše přehlédne. Mají širokou nabídku národních jídel za přiměřené ceny (105-169 Kč za polední menu). Interiér připomíná klasickou „českou“ čínskou restauraci.

**Tabulka 17:** Bodové ohodnocení – Čínská restaurace Shangai

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	3
Možnost zdravého/veganského stravování	2
Zajímavost/ jedinečnost	2
Oblíbenost	4

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,9 BODU

## **ZDRAVÁ KUCHYNĚ**

Nejvíce relevantními konkurenty jsou podniky nabízející zdravou kuchyni. Přesto však co se týče kvality pokrmů a konceptu podniku se tyto níže zmíněné od zamýšleného projektu liší.

♦ **V bezprostřední blízkosti**

**Natural** – Tato restaurace nabízí veganskou, občas vegetariánskou kuchyni, čímž se nejvíce přibližuje plánovanému konceptu. Jedná se o podnik ve stylu jídelny, nabízeny jsou vždy 2 polední menu spolu s polévkou, ceny jsou pak 115-125 Kč za menu. Kvalita pokrmů rovněž odpovídá konceptu jídelny, jak vzhledem, tak chutí. V rámci podniku zde rovněž funguje prodej zdravých a bio produktů. Jídelna se nachází v Pražské ulici, což je výhodná lokace. Webové stránky jsou zpracovány velmi kvalitně, interiér je příjemný – rovněž odpovídá konceptu jídelny. Na obrázcích 12 a 13 níže je možno vidět právě interiér a pokrm, který je běžně v podniku nabízen.

**Tabulka 18:** Bodové ohodnocení – Natural

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	5
Možnost zdravého/veganského stravování	5
Zajímavost/ jedinečnost	2
Oblíbenost	3

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 3,8 BODU

**Obrázek 12:** Natural – interiér



**Obrázek 13:** Natural – pokrm



Zdroj: <https://www.happycow.net/reviews/natural-tabor-46514/586037>

#### ◆ V blízkém okolí

**Barbados** – Podnik zaměřen na zdravější stravování, sám se prezentuje jako bistro netradiční kuchyně. V rámci poledního menu mají v nabídce vždy alespoň jedno vegetariánské a veganské jídlo, nabízí však rovněž pokrmy masové – cena vegetariánských/ veganských pokrmů je 94 a 99 Kč, za pokrmy masové pak 109 Kč. Mimo denní nabídku jednoho veganského pokrmu však podnik ničím zajímavý není, vzhled má opět spíše jako jídelna.

**Tabulka 19:** Bodové ohodnocení – Barbados

KRITÉRIUM	OHODNOCENÍ
Lokalita	2
Možnost zdravého/veganského stravování	4
Zajímavost/ jedinečnost	2
Oblíbenost	2

VÝSLEDNÉ OHODNOCENÍ: 2,4 BODU

#### **NEPŘÍMÁ KONKURENCE:**

#### **KAVÁRNY**

Nepřímou konkurencí jsou kavárny nacházející se v blízkosti zamýšlené lokality, jelikož zamýšlený podnik bude nabízet rovněž zákusky a obložené sendviče, jež jsou nabízeny právě

v podnicích níže. Jejich koncept je ve většině případů klasický, jen některé z nich se nějak odlišují.

#### ♦ V bezprostřední blízkosti

**Café Budík** – Interiér je vyzdoben stovkami budíků, zákazníci podnik navštěvují zejména kvůli kvalitním zákuskům a mnoha druhům kvalitní horké čokolády.

**Café Slunce** – Jedná se o klasickou cukrárnu/kavárnu, které se na Žižkově náměstí nachází již řadu let, nabízí klasické zákusky a kopečkovou zmrzlinu.

**Kafe, knihy, jednota** – Novější podnik, jehož součástí je i malé knihkupectví, čímž vybočuje z davu. Podnik se snaží spolupracovat s lokálními producenty, stejně jako Vinný bar Thir (výše zmíněný). Kavárna rovněž za normálního režimu pořádá různé akce a koncerty na svém dvorku.

**Moccacafé** – Kavárna známá pro svou zmrzlinu, jež sami v podniku vyrábí. V létě je kavárna vždy plná zákazníků, kteří se sem pravidelně vrací.

#### ♦ V blízkém okolí

**Pokoj** – Tato kavárna je jedinou v Táboře, jež nabízí bezlepkové a veganské dezerty, nabízí rovněž veganskou zmrzlinu. Součástí podniku je i prodej bio produktů. Interiér však není ničím jedinečný a také se nachází na ne příliš atraktivním či lehce viditelném místě – mimo historické centrum i hlavní třídu.

### **FASTFOOD**

Přestože se zamýšlený podnik soustředí na zdravé stravování, i fastfood podniky jsou potencionálními konkurenty – zejména ty, co se nachází v blízkosti plánované lokace.

#### ♦ V bezprostřední blízkosti

**U Zlatého lva** – Pizzerie, jež se nachází na Žižkově náměstí, výhodou je velká zahrádka, jež pojme mnoho zákazníků. Toto místo je oblíbeným podnikem.

**Coolbar** – Podnik nabízející burgery, hranolky, žebírka a podobně, v Táboře působí již 10 let. Zpracování pokrmů však není příliš kvalitní a strava je velmi nezdravá. Interiér je spíše odpudivý, jelikož se jedná o hospodu a denní světlo se tam nedostane. Pro tuto chvíli je podnik uzavřen, avšak na Facebookových stránkách je zveřejněno, že pouze dočasně.

## **ROZVOZ**

Zmíněné podniky z důvodu pandemie a uzavření podniků nabízí svým zákazníkům rozvoz jídla po Táboře – někdy i jeho okolí. Jako konkurenci je však možno považovat i ty podniky, které se sice nenacházejí v blízkosti zamýšleného podniku, avšak nabízejí rozvoz po městě. Ve všech případech se však jedná o fastfood restaurace, jež veganskou ani zdravější kuchyni nenabízí. Jsou jimi následující:

- ***PIZZA Roma***
- ***Roma menu express***
- ***Pizza San Daniello***
- ***Burger u Roba***

## **DALŠÍ NEPŘÍMÁ KONKURENCE**

Dalšími konkurenty, kdy se však nejedná o pohostinské podniky, mohou být tyto níže zmíněné, je i udán důvod, proč právě tyto mohou být považováni za konkurenci.

**Výběr** – Nově otevřený bezobalový obchod, prodává suroviny v bio kvalitě a bez obalu – zákazník má tedy možnost si přinést vlastní nádoby či si zakoupit nádoby na více použití na místě. Obchod rovněž nabízí již zpracované produkty a potraviny, též v bio kvalitě. Zákazníci si tak díky těmto produktům mohou doma uvařit zdravá, výživná jídla či si na místě zakoupit něco k zakousnutí – podnik totiž funguje částečně i jako kavárna. Proto je podnik považován za konkurenci – i z toho důvodu, že se nachází ve stejné lokalitě.

**Trhy** – V Táboře jsou každou středu organizovány farmářské trhy, zákazníci tak mají možnost si zakoupit čerstvé a lokální suroviny a zboží od místních farmářů a zemědělců. Opět tak mají možnost si zdravou a výživnou stravu sami uvařit z těchto surovin.

**Pekařství** – v oblasti starého města má místní podnikatel vlastní i Vinný bar Thir v plánu v blízké době otevřít pekařství nabízející pečivo vyrobené z lokálních surovin a rovněž nabízet širší nabídku produktů, než je tomu v běžných pekařstvích. Jelikož pekařství běžně nabízí levné produkty, jež zákazníci ocení především ve spěchu, kdy například nemají čas jít do klasické restaurace, i toto pekařství, jež bude otevřeno teprve v budoucnu, představuje potenciální konkurenci.

## **NEJVÝZNAMĚJŠÍ KONKURENTI**

Na základě bodového ohodnocení kritérií a na základě přidělených vah byly určeny 4 nejvýznamnější konkurenční podniky, jsou jimi následující:



**1. Indická restaurace Tandoor (4,4 BODU)**

**2. Natural (3,8 BODU)**

**3. Vinný bar Thir (3,7 BODU)**

**4. Café svět (3,7 BODU)**

## **JAK SE PROJEKT BUDE LIŠIT OD KONKURENCE**

Hlavní způsob, jakým se bistro bude odlišovat, je poutavý a nevšední design interiéru, jež jak bylo zjištěno v rámci mapování konkurence v Táboře nemá obdoby. Cílem je vytvořit takové prostředí, aby si každý, kdo do bistra vstoupí, na první pohled všiml, že se nachází na jedinečném místě. Prostředí bude velmi fotogenické a snahou bude to, aby atraktivní prostředí zákazníky motivovalo například k fotografování se v podniku a následnému sdílení fotografie například na Instagramu, jež bude mít rovněž funkci bezplatné propagace podniku. Další formou odlišení se je právě nabídka výhradně veganské stravy. Snahou je přesvědčit běžného občana Tábora a okolí, že veganská strava je nejen výživnou, ale i delikátní záležitostí, a že člověka uspokojí stejně, jako strava neveganská.

Již několik měsíců před otevřením podniku, stejně tak, jako v průběhu celého provozu, bude propagace a online interakce se zákazníkem velmi důležitá. Webové stránky budou vždy aktuální a jejich zpracování bude kvalitní. Rovněž komunikace pomocí sociálních sítí (Facebook, Instagram) bude efektivnější, než tomu je u zmíněných podniků. Snahou bude pravidelně a efektivně podnik prezentovat, sdíleny budou pouze kvalitní fotografie a videa.

### **4.1.6. MARKETINGOVÝ PLÁN**

#### **1) Poslání**

*„Veganské bistro ŽERU KVÍTÍ nabízí svým zákazníkům výživnou a rozmanitou stravu, připravovanou s láskou a úctou k naší planetě.“*

#### **2) Marketingové cíle**

- ◆ Informování zákazníků o otevření bistra – co největší počet obyvatel Tábor a okolí
- ◆ Získávání nových zákazníků
- ◆ Udržení zákazníků – snaha dosáhnout prodeje cca 30 obědů denně (viz. Bod zvratu)
- ◆ Zajistit vysokou návštěvnost především v době obědů
- ◆ Zajistit vysokou návštěvnost na sobotní „brunch“
- ◆ Vysoká návštěvnost na doprovodných akcích, jež pomohou zvýšit povědomí o podniku

### 3) *Marketingový mix*

Jelikož již byly produkty/služby a lokalita bistra detailně popsány v předchozích kapitolách, nyní budou v rámci marketingového mixu určeny zákaznické segmenty, dále pak to, jakým způsobem bude docházet k jejich oslovování a cenotvorba.

#### A) *Zákaznický segment*

Bistro ŽERU KVÍTÍ se bude zaměřovat zejména na dva zákaznické segmenty, kterými jsou následující:

- **Segment 1** – pracující v blízké lokalitě (Tábor a okolí) – střední věk, ne nutně vegani, střední třída, stabilní zaměstnání, a tedy i příjem

→ Shledávají hodnotu v tom, že mají možnost se stravovat v novém podniku, kde mohou ochutnat více pokrmů najednou (neodradí je tedy možnost zvolit pouze jeden pokrm) za přívětivé ceny, přidanou hodnotou je nabídka výživných a zdravých pokrmů.

- **Segment 2** – mladí lidé žijící v Táboře a okolí, vegetariáni/vegani/bez omezení

→ Shledávají hodnotu v jedinečném a stylovém prostředí podniku, veganství je pro ně životní styl či alespoň modní trend, kterého chtějí být součástí.

#### B) *Propagace*

Propagace se liší v návaznosti na segment, na který je zaměřena.

- **Segment 1** – Na zákazníky prvního segmentu bude zaměřena především reklama prostřednictvím Facebooku, jelikož jeho hlavními uživateli jsou zejména lidé ve věku 35-44 let<sup>1</sup>, jež je věková kategorie právě tohoto segmentu – pracující s finanční stabilitou. Sdíleny budou profesionální fotografie bistra, pokrmů i vlastníků bistra. Vytvořeno bude rovněž promo video, jež bude jak propagováno na Facebooku, tak sdíleno na webových stránkách a podnikovém Instagramu. Mimo placené reklamy na těchto sítích pak bude docházet k aktivní komunikaci se zákazníky.
- **Segment 2** – Pro tyto zákazníky budou v podniku pořádány různé akce, koncerty aj., rovněž víkendový brunch bude zaměřen zejména na tento segment. Na tyto zákazníky

---

<sup>1</sup> Carmichael, K. (2020). 53 *Facebook Statistics to Know for 2019*. HubSpot. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/6128/the-ultimate-list-100-facebook-statistics-infographics.aspx>.

pak bude cílena reklama na Instagramu, jelikož většina uživatelů Instagramu je mladší než 34 let<sup>2</sup>. Ostatní propagace pak bude stejná, jako pro první segment.

Dalším způsobem, jak bude cíleno zejména na mladé návštěvníky je oslovení dvou influencerů (youtuberů), kteří žijí v Táboře. Jedním je *Flabgee* (93,6 tis. odběratelů na YouTube; 53,7 tis. sledujících na Instagramu) a další je *DOMI Novak* (126 tis. odběratelů na YouTube; 38,8 tis. sledujících na Instagramu). Těmto dvěma influencerům bude nabídnuta návštěva bistra (například spolu s partnerem, tedy 1+1) s neomezenou konzumací a jejich následnou recenzí či zmínkou v rámci jimi využívané sociální sítě.

Podnik bude rovněž registrován na těchto dvou platformách – *TripAdvisor* – stránka zejména pro turisty, jež zobrazuje podniky v okolí či v lokalitě, kterou si uživatel zvolí a také recenze předchozích návštěvníků. Dále pak *Zomato* – stránka, jež obsahuje menu podniků a rovněž zákaznické recenze. Díky tomuto bude také pro zákazníky jednodušší vyhledat podnik ve vyhledávacích.

Rovněž dojde v Táboře k vylepení plakátů o velikosti A3 na 8 místech v blízkosti zamýšlené lokality 2 týdny před otevřením a také bude promítáno promo video týden před otevřením na reklamní obrazovce na Křižíkově náměstí, v blízkosti historického centra.

Webová stránka podniku bude optimalizována tak, aby byla správně zobrazována na všech zařízeních a aby obsahovala všechna klíčová slova, jež by potencionální zákazníci mohli zadávat do vyhledávačů – těmito slovy jsou například: *vegan, bistro, Tábor, zdravá, restaurace* apod. V návaznosti na průběžné monitorování vyhledávaných klíčových slov, zobrazení webu a následných návštěv bistra bude zvažována možná investice do marketingu ve vyhledávacích (SEM).

Den před otevřením dojde rovněž k seznání přátel a známých z Tábora a okolí do podniku, na místě bude občerstvení a živá hudba, tímto tak dojde k zahájení provozu bistra.

Rovněž je zvažováno, že bude nabízena sleva 20% na jídlo hodinu do zavírací doby podniku, tedy cena za 100 g bude 20 Kč. Tímto se zamezí tomu, aby jídlo zbývalo a muselo se pak vyhodit. Další možností, jak přilákat větší počet zákazníků, je nabízet akci, kdy přivede-li zákazník další dva platící zákazníky, všichni obdrží 10-20 % slevu na jídlo při další návštěvě.

---

<sup>2</sup> Carmicheal, K. (2020). 53 *Facebook Statistics to Know for 2019*. HubSpot. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/6128/the-ultimate-list-100-facebook-statistics-infographics.aspx>.

Tyto možnosti však nebyly zahrnuty ve finančním plánování, jedná se pouze o možnosti, které vlastníci zvažují do budoucna či v případě nefunkčnosti plánované propagace.

### C) *Cena*

Před stanovením cen v rámci bistra došlo k průzkumu trhu a získání informací o cenotvorbě obdobných podniků či podniků ve stejné lokalitě. Jelikož v podniku bude zákazník platit za gramáž porce, jejíž velikost si sám určí, cena byla určena na základě v ČR již fungujících podniků jež nabízí veganskou stravu a rovněž využívají tento způsob určení ceny. Prvním podnikem je LovingHut, řetězec veganských restaurací zaměřených na asijskou kuchyni, jež má přes 200 poboček po celém světě, v Čechách pak pouze v Praze, kde zákazník za 100g zaplatí 26 Kč. Další restaurací je Dhaba Beas, rovněž řetězec restaurací nabízející veganské pokrmy, zejména indické a jiné asijské kuchyně. Zde se cena za 100g pohybuje mezi 21 Kč až 23 Kč. Na základě těchto informací a informací o cenách podniků v lokalitě byla stanovena cena **25 Kč za 100g**. Co se týče objednávek k vyzvednutí či při objednávání přes rozvozové platformy, nabízeny budou 3 velikosti porce kdy zákazník dostane vše, co je ten den v nabídce, přičemž gramáž a ceny budou následující:

- 1) **Malá porce:** 350g – 88 Kč
- 2) **Střední porce:** 550g – 138 Kč
- 3) **Velká porce:** 700g – 175 Kč

V případě rozvozu bude pak zákazník platit 15 Kč za balné a 39 Kč za samotný dovoz (tato částka náleží poskytovateli rozvozových služeb).

V rámci bistra budou pak nabízeny chlazené nápoje jako je Obora, pivo od lokálního producenta, přičemž v podniku budou nabízeny jejich speciály s malinovou, jahodovou a broskvovou příchutí, prodejní cena za 0,5l je 69,-. Rovněž bude nabízena domácí kombucha 0,5l a domácí limonáda 1l, obojí za 39,-, k jejich přípravě bude docházet v samotném podniku. Kohoutková voda pak bude nabízena za 10 Kč za „bezedný“ kelímek.

Co se týče víkendového menu, cena bude pevně daná na 150 Kč a bude zahrnovat nápoj.

#### 4) Marketingové náklady

V tabulce níže byly zachyceny veškeré náklady na propagaci projektu. Celkem tyto náklady činní 28 929 Kč.

**Tabulka 20:** Marketingové náklady

<b>MARKETINGOVÉ NÁKLADY</b>		
<b>POLOŽKA</b>	<b>CENA</b>	<b>DODAVATEL</b>
Logo a design, zpracování reklamních materiálů	4 000 Kč	<a href="https://michaltolinger.cz">https://michaltolinger.cz</a>
Tvorba webových stránek	3 000 Kč	Tomáš Polívka
Doména (5 let)	1 543 Kč	<a href="https://domeny.cz/cenik-domen/">https://domeny.cz/cenik-domen/</a>
Promo video	4 000 Kč	<a href="https://www.romancintl.cz">https://www.romancintl.cz</a>
Promo fotografie/ foto pro web	5 000 Kč	<a href="https://www.luciekrizkova.com">https://www.luciekrizkova.com</a>
Tisk letáků 10 ks (8ks + 2 rezervní)	400 Kč	<a href="https://www.copy-tabor.cz">https://www.copy-tabor.cz</a>
Vývěsné plochy (8 míst na 14 dní před)	450 Kč	<a href="https://www.rengl.cz/cenik-tabor">https://www.rengl.cz/cenik-tabor</a>
Obrazovka Tábor (1 týden před, 30 sec, 10x denně)	536 Kč	<a href="https://www.ledmultimedia.cz">https://www.ledmultimedia.cz</a>
INSTAGRAM reklama - 3 týdny (2 před, 1 po)	3 150 Kč	
FACEBOOK reklama - 3 týdny (2 před, 1 po)	3 150 Kč	
Influencer – Flabgee – neomezená útrata	600 Kč	<a href="https://www.flabgee.cz">https://www.flabgee.cz</a>
Influencer – DomiNovak – neomezená útrata	600 Kč	<a href="https://dominovak.cz">https://dominovak.cz</a>
Úvodní akce – občerstvení a vystupující	2 500 Kč	<a href="https://simekmartin.cz">https://simekmartin.cz</a>
<b>CENA CELKEM</b>	<b>28 929 Kč</b>	

#### 5) SWOT analýza

**Tabulka 21:** SWOT analýza – zpracování

<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>	<b>HROZBY</b>	<b>PŘÍLEŽITOSTÍ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•jedinečný koncept a interiér;</li> <li>•výhodná lokalita;</li> <li>•Zákazník si sám zřučuje cenu;</li> <li>•veganská, zdravá strava.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•nový podnik bez zákaznické základny;</li> <li>•nevhodné pro milovníky masa;</li> <li>•bez předchozích zkušeností s podnikáním v gastronomii.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•nezájem zákazníků;</li> <li>•následky pandemie;</li> <li>•potencionální konkurence otevře obdobný podnik dříve.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•rozvoz;</li> <li>•následovat trendy;</li> <li>•oslovení influencerů a tím i mladých lidí;</li> <li>•propagace na sociálních médiích.</li> </ul>

Zdroj: Filák, P. (2018), vlastní zpracování

Podnik se od konkurence liší zejména svým konceptem, kdy si zákazník určuje porci sám a tím i cenu, může tedy vyzkoušet veškeré ten den nabízené pokrmy. Rovněž se liší atraktivním interiérem, který zákazníky na první pohled zaujme. Slabé stránky jsou pak obdobné jako pro jiné nově otevírající podniky, tedy že jde o nový podnik v lokalitě bez stálých zákazníků, rovněž někteří lidé mohou být skeptičtí ke stravě, jež absolutně postrádá živočišné produkty. Následky pandemie představují hrozbu pro všechny jak již fungující, tak v budoucnu otevírající podniky. Další hrozbou je pak možnost, že před samotným otevřením podniku dojde v lokalitě k otevření jiného podniku soustředícího se na veganské a celkově zdravé stravování.

Snahou podniku bude značné využívání sociálních médií k zapojení a interakci se zákazníkem, jelikož se jedná o efektivní způsob propagace, na který není nutno vynakládat žádné prostředky (nejedná-li se o placenou reklamu v rámci těchto médií).

## **6) Systém měření a kontroly**

Pomocí služby Google Moje firma bude průběžně monitorováno to, jak se podnik zobrazuje ve vyhledávačích, jaké kroky dále pak v rámci stránky provádí a na základě tohoto monitorování bude průběžně optimalizován obsah webové stránky. Rovněž bude monitorováno, jaký dosah má Instagramová a Facebooková reklama, podle úspěšnosti těchto variant se pak rozhodne, v jakém způsobu propagace bude podnik pokračovat a jaký způsob omezí či ukončí. Pokud se reklama projeví jako efektivní, bude jí využíváno rovněž k propagování víkendových brunchů. Dále pak komunikace a propagace v rámci Instagramové a Facebookové stránky bude fungovat nepřetržitě. V rámci bistra pak budou zákazníci vyzýváni k sledování podniku na těchto sociálních médiích pomocí malých letáků/vizitek, které budou zákazníkům k dispozici.

Reklamní spot, jež bude týden před otevřením promítán na obrazovce na Křižíkově náměstí pak nejspíše jako způsob propagace dále používán nebude, protože slouží pouze k informování potenciálních zákazníků o samotném otevření podniku. Jelikož se podnik po prvotnímu získání zákazníků bude zaměřovat zejména na jejich udržení, tato reklama se již nejeví jako relevantní způsob propagace. To stejné platí o vylepených plakátech. Také návštěva influencerů bude s největší pravděpodobností pouze jednorázovou záležitostí, potenciální spolupráce však může být v budoucnu navázána.

#### 4.1.7. PERSONÁLNÍ ZDROJE A ORGANIZAČNÍ PLÁN

Jelikož se v případě bistra ŽERU KVÍTÍ jedná o opravdu mikro podnik, zejména v počátku bude snahou to, aby společníci zvládli veškerý provoz co se týče všedních dnů, na soboty pak bude docházet brigádník, jelikož brunch již nebude servírován formou bufetu a je tedy za potřebí obsluhovat zákazníky jednotlivě u stolů.

#### 4.1.8. FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán je nejdůležitější částí podnikatelského plánu a jeho detailní a realistické zpracování pomáhá podnikateli správně odhadnout budoucí průběh podnikání, a tedy i to, jaké finanční prostředky jsou k samotnému zahájení a následnému provozu potřeba. Co se týče výdajů na pořízení a ostatních výdajů, informace byly shromážděny na základě reálných dat či odhadů, přičemž bylo snahou tyto výdaje nepodhodnotit a zahrnout veškeré jejich položky.

#### A) PLÁNOVANÁ ROZVAHA

K sestavení plánované rozvahy došlo pro realistickou variantu vývoje.

**Tabulka 22:** Rozvaha k 31.12. 2024

Rozvaha k 31.12. 2024					
AKTIVA			PASIVA		
I. DLOUHODOBÝ MAJETEK			I. VLASTNÍ ZDROJE		
	brutto	korekce	netto		
				Základní kapitál	230 000 CZK
DHM	145 000 CZK	16 000 CZK	129 000 CZK	Zisk/ztráta z minulých let	- CZK
				VH	- 118 000 CZK
II. OBĚŽNÝ MAJETEK				Fondy ze zisku	- CZK
Zásoby			30 000 CZK	II. CIZÍ ZDROJE	
BÚ			111 000 CZK	Úvěr	158 000 CZK
<b>AKTIVA CELKEM</b>			<b>270 000 CZK</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>270 000 CZK</b>

**Tabulka 23:** Rozvaha k 31.12. 2025

Rozvaha k 31.12. 2025					
AKTIVA			PASIVA		
I. DLOUHODOBÝ MAJETEK			I. VLASTNÍ ZDROJE		
	brutto	korekce	netto		
				Základní kapitál	230 000 CZK
DHM	145 000 CZK	48 000 CZK	97 000 CZK	Zisk/ztráta z minulých let	- 118 000 CZK
				VH	114 000 CZK
II. OBĚŽNÝ MAJETEK				Fondy ze zisku	- CZK
Zásoby			30 000 CZK	II. CIZÍ ZDROJE	
BÚ			180 000 CZK	Úvěr	81 395 CZK
<b>AKTIVA CELKEM</b>			<b>307 000 CZK</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>307 000 CZK</b>

**Tabulka 24:** Rozvaha k 31.12. 2026

Rozvaha k 31.12. 2026					
AKTIVA			PASIVA		
I. DLOUHODOBÝ MAJETEK			I. VLASTNÍ ZDROJE		
	brutto	korekce	netto		
				Základní kapitál	230 000 CZK
DHM	145 000 CZK	80 000 CZK	65 000 CZK	Zisk/ztráta z minulých let	- 4 000 CZK
				VH	145 000 CZK
II. OBĚŽNÝ MAJETEK				Fondy ze zisku	- CZK
Zásoby			30 000 CZK	II. CIZÍ ZDROJE	
BÚ			276 000 CZK	Úvěr	- CZK
<b>AKTIVA CELKEM</b>			<b>371 000 CZK</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>371 000 CZK</b>

**Tabulka 25:** Rozvaha k 31.12. 2027

Rozvaha k 31.12. 2027					
AKTIVA			PASIVA		
I. DLOUHODOBÝ MAJETEK			I. VLASTNÍ ZDROJE		
	brutto	korekce	netto		
				Základní kapitál	230 000 CZK
DHM	145 000 CZK	112 000 CZK	33 000 CZK	Zisk/ztráta z minulých let	141 000 CZK
				VH	145 000 CZK
II. OBĚŽNÝ MAJETEK				Fondy ze zisku	- CZK
Zásoby			30 000 CZK	II. CIZÍ ZDROJE	
BÚ			453 000 CZK	Úvěr	- CZK
<b>AKTIVA CELKEM</b>			<b>516 000 CZK</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>516 000 CZK</b>

**Tabulka 26:** Rozvaha k 31.12. 2028

Rozvaha k 31.12. 2028					
AKTIVA			PASIVA		
I. DLOUHODOBÝ MAJETEK			I. VLASTNÍ ZDROJE		
	brutto	korekce	netto		
				Základní kapitál	230 000 CZK
DHM	145 000 CZK	145 000 CZK	- CZK	Zisk/ztráta z minulých let	286 000 CZK
				VH	144 000 CZK
II. OBĚŽNÝ MAJETEK				Fondy ze zisku	- CZK
Zásoby			30 000 CZK	II. CIZÍ ZDROJE	
BÚ			630 000 CZK	Úvěr	- CZK
<b>AKTIVA CELKEM</b>			<b>660 000 CZK</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>660 000 CZK</b>

## B) PLÁN NÁKLADŮ

### Náklady na založení společnosti

Prvotní náklady představují náklady vynaložené na samotné založení společnosti s ručením omezením 2 společníků. Následující tabulka popisuje jednotlivé nákladové položky pro toto založení.



**Tabulka 27:** Náklady na založení společnosti

<b>Náklady na založení SRO</b>	
Sepsání notářského zápisu o založení SRO	2 000 Kč
Sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do OR	1 000 Kč
Odměna notáři za zápis do OR	400 Kč
2 x výpis z rejstříku trestů	200 Kč
Ohlášení živnosti	1000 Kč
Dodatečné náklady na založení SRO (notářské ověření podpisů apod.)	500 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>5 100 Kč</b>

**Náklady na vybavení podniku**

Nejvyšší předpokládanou nákladovou položku v rámci pořizovacích nákladů představují náklady na vybavení a úpravy podniku. Tyto jsou pak blíže rozepsány v tabulce níže. Ceny byly určeny na základě průzkumu reálných cen potencionálních dodavatelů.

**Tabulka 28:** Náklady na vybavení podniku

<b>Vybavení a úpravy interiéru</b>	
Výloha a označení podniku	15 000 Kč
Zednické úpravy	30 000 Kč
Malování	10 000 Kč
Nábytek	60 000 Kč
Dekorace	10 000 Kč
Nádobí	20 000 Kč
Ostatní vybavení	85 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>230 000 Kč</b>

**Požizovací náklady**

Následující tabulka zobrazuje náklady, jež vzniknou před samotným otevřením podniku.

**Tabulka 29:** Pořizovací náklady

<b>Požizovací náklady</b>	<b>Částka</b>	<b>Zdroj krytí</b>
Náklady na založení SRO	5 100 Kč	Vlastní zdroje
Vybavení a úpravy interiéru	230 000 Kč	Bankovní úvěr
Náklady na propagaci (jednorázové – viz. Marketingový plán)	28 929 Kč	Vlastní zdroje
<b>CELKEM</b>	<b>289 029 Kč</b>	

Jako bankovní úvěr je uvažován produkt od Fio banky, kdy pro úvěr o hodnotě 230 000 Kč na 36 měsíců roční úroková sazba činí 4,85 %.

V případě, že by banka zamítla žádost o úvěr (jelikož oblast pohostinství je pro bankovní subjekty často shledávána jako riziková), by bylo další možností k získání potřebného kapitálu využití crowdfundingu, tedy hromadného financování. Tohoto způsobu financování lze využít například pomocí internetového portálu Hithit, jež je zprostředkující platformou pro autory projektů, jež chtějí využít právě tohoto způsobu získání kapitálu na realizaci svých projektů.

Přestože pro tuto chvíli nejsou zvoleny prostory k pronájmu, předpokládaná cena nájemného je odvozena od ceny, jež ve stejné lokalitě platí anonymní podnikatel za obdobnou velikost podniku, který je určen k obdobným účelům. Tato částka činí 17 000 Kč a zahrnuje v sobě zálohy na energie a vodu.

### **Personální náklady**

Obou společníkům bude vyplácena minimální mzda, na soboty pak bude přibírán brigádník, s nímž bude uzavřena smlouva na dohodu o provedení práce, mzdová hodinová sazba 125 Kč/hod. Následující tabulka tedy obsahuje celkové personální náklady.

**Tabulka 30:** Personální náklady

<b>Personální náklady</b>	měsíčně	ročně
Mzda brigádník (125 Kč/hod – 4x/měsíc na 4 h)	2 000 Kč	24 000 Kč
Mzdy společníkům	30 400 Kč	364 800 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>28 000 Kč</b>	<b>388 800 Kč</b>

Do kalkulace nákladů je pak rovněž nutno zahrnout odvody sociálního a zdravotního pojištění za společníky, kterým je vyplácena mzda. To je zobrazeno v následující tabulce.

**Tabulka 31:** Odvod sociálního a zdravotního pojištění

<b>Odvod sociálního a zdravotního pojištění</b>				
	Zdravotní pojištění (9 %)		Sociální pojištění (25 %)	
	měsíčně	ročně	měsíčně	Ročně
Společníci	2 736 Kč	32 832 Kč	7 600 Kč	91 000 Kč
<b>Celkem měsíčně za obě pojištění</b>			<b>Celkem ročně za obě pojištění</b>	
<b>10 336 Kč</b>			<b>124 032 Kč</b>	

### Marketingové náklady

Marketingové náklady byly uvedeny v počátečních nákladech, jelikož se jedná zejména o propagaci před samotným otevřením podniku. Po otevření pak bude docházet k propagaci zejména pomocí sociálních médií (Instagram, Facebook) nebo pomocí placených výsledků ve vyhledávačích (SEM). Na tyto možnosti propagace pak bude rozdělen měsíční budget dle zvážení toho, jaký způsob propagace přivádí do podniku nejvíce hostů a jeví se tedy jako nejvíce efektivní.

**Tabulka 32:** Marketingové náklady pravidelné

<b>Marketingové náklady</b>	měsíčně	ročně
Průběžná propagace (Instagram, Facebook, vyhledávače)	1 000 Kč	12 000 Kč

### **C) ODHADOVANÉ VÝNOSY**

Pro odhadnutí tržeb byl stanoven pesimistický a optimistický odhad počtu zákazníků za den. V případě pesimistické varianty je počet zákazníků 20, v případě optimistické pak 35. o sobotách pak 15 a 20 zákazníků. Denní tržby byly vypočítány na základě ceny střední porce (138 Kč) + průměrná cena nápoje.

Průměrná útrata za zákazníka ve všední dny je 164,3 Kč, o sobotách pak 150 Kč.

Je předpokládáno, že poměrná část zákazníků bude využívat rozvozové služby, do této úvahy byly zahrnuty pouze všední dny. K tomuto bylo přihlédnuto spolu s tím, že v případě rozvozu pak zákazník připlácí 15 Kč za balné – tento poplatek je tak zahrnut v rámci tržeb.

**Tabulka 33:** Předpokládané tržby

<b>Předpokládané tržby</b>	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
Počet zákazníků (všední den / soboty)	20 / 15	35 / 20
Denní tržby (všední den / soboty)	3 286 Kč / 2250 Kč	5 751 Kč / 3000 Kč
Měsíční tržby	78 006 Kč	132 761 Kč
Roční tržby	936 072 Kč	1 593 132 Kč
Snížení měsíčních tržeb za rozvoz (20 %) + zvýšení za balné (+15 Kč)	(- 6 901 Kč+3 150 Kč) - 3 751 Kč	(-11 041+5 040 Kč) - 6 001 Kč
Snížení ročních tržeb za rozvoz	- 45 012 Kč	-72 012 Kč
<b>Konečný odhad měsíčních tržeb</b>	<b>74 254 Kč</b>	<b>126 760 Kč</b>
<b>Konečný odhad ročních tržeb</b>	<b>891 060 Kč</b>	<b>1 521 120 Kč</b>

Konečný odhad ročních tržeb tak v případě pesimistické varianty činí 891 060 Kč a v případě optimistické varianty 1 521 120 Kč.

#### **D) PLÁNOVANÉ VÝKAZY ZISKU A ZTRÁTY**

Tabulka, v rámci které byly zpracovány předpokládané výkazy zisku a ztráty na 5 následujících let je z důvodu své rozsáhlosti otočena o 90 ° níže (str. 57). V těchto výkaz byla zpracována pesimistická a optimistická varianta vývoje, a to za předpokladu, že v roce 2024 bude provoz zahájen 1. března. Jako vážený průměr pesimistické a optimistické varianty pak byla určena varianta realistická, jejíž shrnutí obsahuje následující tabulka.

**Tabulka 34: Shrnutí realistické varianty**

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Provozní VH</b>	- 108 000 CZK	146 000 CZK	180 000 CZK	180 000 CZK	179 000 CZK
<b>Finanční VH</b>	- 10 000 CZK	- 6 000 CZK	- 2 000 CZK	- CZK	- CZK
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	- 118 000 CZK	140 000 CZK	178 000 CZK	180 000 CZK	179 000 CZK
<b>Daň z příjmu</b>	- CZK	26 000 CZK	33 000 CZK	35 000 CZK	35 000 CZK
<b>VH po zdanění</b>	- 118 000 CZK	114 000 CZK	145 000 CZK	145 000 CZK	144 000 CZK

Tabulka 35: Plánované výkazy zisku a ztráty

ROK	2024		2025		2026		2027		2028	
	PEŠIMISTICKÁ	OPTIMISTICKÁ	PEŠIMISTICKÁ	OPTIMISTICKÁ	PEŠIMISTICKÁ	OPTIMISTICKÁ	PEŠIMISTICKÁ	OPTIMISTICKÁ	PEŠIMISTICKÁ	OPTIMISTICKÁ
<b>I. Tržby za prodej výrobků a služeb</b>	594 000 CZK	1 056 000 CZK	784 080 CZK	1 393 920 CZK	824 000 CZK	1 463 000 CZK	824 000 CZK	1 463 000 CZK	824 000 CZK	1 463 000 CZK
<b>II. Tržby za prodej zboží</b>	148 000 CZK	253 333 CZK	196 000 CZK	334 000 CZK	206 000 CZK	350 000 CZK	206 000 CZK	350 000 CZK	206 000 CZK	350 000 CZK
<b>Yukonová spotřeba</b>	524 000 CZK	693 000 CZK	586 000 CZK	740 000 CZK	616 000 CZK	777 000 CZK	616 000 CZK	777 000 CZK	616 000 CZK	777 000 CZK
<b>A</b>	48 000 CZK	82 000 CZK	53 000 CZK	91 000 CZK	56 000 CZK	96 000 CZK	56 000 CZK	96 000 CZK	56 000 CZK	96 000 CZK
A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	192 000 CZK	327 000 CZK	316 000 CZK	432 000 CZK	332 000 CZK	453 000 CZK	332 000 CZK	453 000 CZK	332 000 CZK	453 000 CZK
A.2. Spotřeba materiálu a energie	284 000 CZK	284 000 CZK	217 000 CZK	217 000 CZK	217 000 CZK	217 000 CZK	217 000 CZK	217 000 CZK	217 000 CZK	217 000 CZK
A.3. Služby	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>B Změna stavu zásob vlastní činnosti</b>	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>C Akce</b>	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>Osobní náklady</b>	509 000 CZK	509 000 CZK	513 000 CZK	513 000 CZK	513 000 CZK	513 000 CZK	513 000 CZK	513 000 CZK	513 000 CZK	513 000 CZK
D.1. Mzdové náklady	385 000 CZK	385 000 CZK	389 000 CZK	389 000 CZK	389 000 CZK	389 000 CZK	389 000 CZK	389 000 CZK	389 000 CZK	389 000 CZK
D.2. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK
D.2.1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK	124 000 CZK
D.2.2. Ostatní náklady	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>Úprava hodnot v provozní činnosti</b>	16 000 CZK	16 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK
E.1. Úprava hodnot DNM a DHM	16 000 CZK	16 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK
E.1.1. Úprava hodnot DHM - trvalé	16 000 CZK	16 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK	32 000 CZK
E.1.2. Úprava hodnot DHM - dočasné	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
E.2. Úprava hodnot zásob	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
E.3. Úprava hodnot pohledávek	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>III. Ostatní provozní výnosy</b>	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>F. Ostatní provozní náklady</b>	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>* Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>	- 307 000 CZK	92 000 CZK	- 151 000 CZK	443 000 CZK	- 131 000 CZK	491 000 CZK	- 131 000 CZK	491 000 CZK	- 132 000 CZK	490 000 CZK
<b>Nákladové úroky a podobné náklady</b>	10 000 CZK	10 000 CZK	6 000 CZK	6 000 CZK	2 000 CZK	2 000 CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
J.1.1. Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající	10 000 CZK	10 000 CZK	6 000 CZK	6 000 CZK	2 000 CZK	2 000 CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
J.2. Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>* Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>	- 10 000 CZK	10 000 CZK	6 000 CZK	6 000 CZK	2 000 CZK	2 000 CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>	- 317 000 CZK	82 000 CZK	- 157 000 CZK	437 000 CZK	- 133 000 CZK	489 000 CZK	- 131 000 CZK	491 000 CZK	- 132 000 CZK	490 000 CZK
<b>Daň z příjmu</b>	- CZK	6 000 CZK	- CZK	83 000 CZK	- CZK	92 000 CZK	- CZK	93 000 CZK	- CZK	94 000 CZK
L.1. Daň z příjmu splatná	- CZK	6 000 CZK	- CZK	83 000 CZK	- CZK	92 000 CZK	- CZK	93 000 CZK	- CZK	94 000 CZK
L.2. Daň z příjmu odložená	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	- 317 000 CZK	76 000 CZK	- 157 000 CZK	354 000 CZK	- 133 000 CZK	397 000 CZK	- 131 000 CZK	398 000 CZK	- 132 000 CZK	396 000 CZK
<b>M. Převod podílu na výsledku hospodaření společníkem (+/-)</b>	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK	- CZK
<b>*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	- 317 000 CZK	76 000 CZK	- 157 000 CZK	354 000 CZK	- 133 000 CZK	397 000 CZK	- 131 000 CZK	398 000 CZK	- 132 000 CZK	396 000 CZK

### E) BOD ZVRATU

Pro výpočet ceny ke zjištění bodu zvratu bylo postupováno tak, že se určila průměrná útrata na zákazníka (164,3 Kč ve všedních dnech, 150 Kč o sobotách) plus bylo zahrnuta cena rozvozu a balného – předpokládá se, že polovina zákazníků bude těchto služeb využívat. Samozřejmě může nastat situace, že zákazník objednává více porcí najednou avšak poplatek za balné je placen pouze 1x. Pro tyto účely však byla situace uvažována takto.

- $P = (138 + ((69+10+0) / 3)) + 150) / 2 = 157,2 \text{ Kč} (+7,5 \text{ za balné} - 10 \% (15,7) \text{ za rozvoz} = 149 \text{ Kč} \rightarrow \text{průměrná útrata na zákazníka}$

Pro určení variabilních nákladů byla započítána hodnota průměrné ceny surovin na střední porci + průměrná cena nápoje je-li bráno v úvahu, že zákazník konzumuje pivo/vodu či nic ve stejném poměru. Za obalový materiál je připočtena částka 0,25 Kč. Fixní náklady představují nájemné, mzdové náklady, odpisy dlouhodobého majetku, nákladové úroky a ostatní služby.

- $VN = 34,1 + ((45+ 0+ 0) / 3) = 49,35 \text{ Kč na zákazníka}$
- $FC = 65\,750 \text{ Kč} \rightarrow 65\,750/25 = \text{denní FC} = 2630 \text{ Kč}$

**BOD ZVRATU =  $FC/P-VN$  na zákazníka = 26,39  $\rightarrow$  27 zákazníků/den**

Bod zvratu, tedy minimální počet zákazníků, který je potřeba k tomu, aby zisk překročil 0, je 27 zákazníků denně.

### F) BOD ZVRATU PŘI MINIMÁLNÍM POŽADOVANÉM ZISKU

Jako minimální požadovaný zisk, který by byl z části rozdělen mezi společníky a z části využit jako investice do růstu či zlepšování služeb byla stanovena částka 100 000 Kč ročně, tedy 333,33 denně, výpočet bodu zvratu je tedy následující:

**BOD ZVRATU =  $FC+333,3/P-VN$  na zákazníka = 29,7  $\rightarrow$  30 zákazníků/den**

Pro vytvoření ročního zisku 100 000 Kč je tedy nutno obsloužit 30 zákazníků denně.

## G) POMĚROVÉ UKAZATELE

K analýze finančního zdraví podniku byly vybrány následující ukazatele. Hodnoty těchto ukazatelů pak byly určeny na 5 let životnosti projektu na základě odhadnutých výkazů a byly zjištěny pro realistickou variantu vývoje.

**Tabulka 36:** Poměrové ukazatele

1. ROS = (čistý zisk/tržby)*100					
2024	2025	2026	2027	2028	
–	8%	10%	10%	10%	
2. ROE = čistý zisk/ vlastní kapitál					
2024	2025	2026	2027	2028	
–	50%	39%	28%	22%	
3. ROA = EBIT/aktiva					
2024	2025	2026	2027	2028	
–	48%	49%	35%	27%	
4. MÍRA ZADLUŽENOSTI = cizí zdroje/vlastní zdroje					
2024	2025	2026	2027	2028	
1,41	0,36	0,00	0,00	0,00	
5. CELKOVÁ ZADLUŽENOST = (cizí zdroje/aktiva)*100					
2024	2025	2026	2027	2028	
59%	27%	0%	0%	0%	

### 4.1.9 RIZIKA PROJEKTU

Pro úplnost podnikatelského plánu je nutno v něm zahrnout i potencionální hrozby, jež mohou projekt negativně ovlivnit. Díky určení těchto rizik je pak možno stanovit i to, jak bude těmto rizikům předcházeno.

Dnes hlavní riziko v případě otevření nového gastronomického zařízení představuje nejistota v podobě následků pandemie – není jasno jaká budou zákonná opatření v budoucnosti, jaké hygienické nároky budou kladeny na podniky, ani to, jak se změní přístup spotřebitelů k navštěvování právě restauračních či jiných zařízení. Jelikož se tato situace stále vyvíjí a není zdaleka ustálena, je tento plán orientován spíše do budoucna (tedy rok 2024). Dá se očekávat, že v té době bude již zřejmé, jak je nutno se situaci přizpůsobit, aby bylo podnikání dlouhodobě udržitelné a provoz se obešel bez závažnějších problémů. Avšak dá se očekávat, že hygienické a jiné nároky se do budoucna budou pouze zvyšovat, tedy snahou bude zajistit flexibilitu plánu tak, aby se veškerá opatření dala jednoduše aplikovat a situaci se tak dalo vždy přizpůsobit.

Dalším rizikem, které může nastat i právě z důvodu toho, že je projekt plánem do budoucna je to, že konkurenční podnik s obdobným konceptem může v zamýšlené lokalitě otevřít dříve,

než na kdy je tento projekt plánován. Pokud by se koncept blížil zamýšlenému příliš, bylo by nutno se rozhodnout, zda s projektem vůbec pokračovat, či zda ho pouze značně pozměnit, aby i tak měl šanci uspět.

Přestože díky průzkumu konkurence v úvodní kapitole bylo zjištěno, že žádný z aktuálně působících konkurenčních podniků nenabízí stravování ve stylu takovém, jako je tomu v případě bistra ŽERU KVÍTÍ, i tak může nastat situace, že zákazníci upřednostní „staré známé“ podniky, jejichž nabídka je klasická a obsahuje živočišné produkty (jež jsou stále v oblibě většiny běžných strážníků). Avšak snahou bude usilovat o to, aby zákazníci mohli sami objevit benefity pestré veganské stravy v každodenním životě a také díky unikátnímu interiéru se do bistra pravidelně vraceli. Důraz bude kladen na odlišení se, tedy i ty nejbližší konkurenční podniky s bistroem nebude možné srovnávat, celkový koncept nebude mít v Táboře obdoby, a tedy ani konkurenci.

Rizikem pro každé začínající podnikání často představuje fakt, že v počátečním finančním plánování, zejména při plánování nákladů a tržeb může dojít právě k podhodnocení těchto nákladů či nadhodnocení výnosů. Tyto výpočty pak mohou značně narušit plány podniku, v delším horizontu rovněž podnikání znemožnit. V případě tohoto plánu však bylo snahou brát v potaz veškeré náklady a zobrazit je v jejich skutečné výši.



#### 4.1.10 PŘÍLOHY

Na následující mapě je možno vidět přibližnou lokaci zamýšleného podniku – Ulice Pražská a okolí. Tato lokalita je frekventovaná, snadno dostupná a pro podniky atraktivní.

**Obrázek 4:** Historické centrum, Pražská ulice



Zdroj: <https://regiony.kurzy.cz/katastr/o19575025/mapa/>

## 4.2 DOPORUČENÍ PRO EKONOMICKOU UDRŽITELNOST PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Jelikož jedním z cílů tohoto projektu je jeho dlouhodobé udržení, bude pravidelně docházet k porovnávání reality se zpracovaným plánem a v případě značného odchýlení se od plánu bude aktivně usilováno o to, aby se výkony podniku přibližovali právě těm plánovaným, či je předčily. Propagace a oslovování či způsob udržení zákazníka bude vždy volen tak, aby prostředky byly co nejefektivněji alokovány, tedy aby bylo vždy investováno do zlepšování služeb, jež zákazníci považují za nejhodnotnější. Pro budoucí potřeby podniku i pro případ, že se bude nutno přizpůsobit jakékoli neočekávané situaci (kdy toto přizpůsobení představuje neplánovanou a neodkladnou investici), bude rovněž vždy 60 % z vygenerovaného zisku uchovááno ve fondech ze zisku, jejichž tento účel bude stanoven ve společenské smlouvě. Tyto prostředky pak rovněž budou pravidelně investovány do podniku, ať už v podobě další rekonstrukce interiéru, exteriéru či případnému otevření nové pobočky.

Od počátku působnosti bude pravidelně docházet k monitorování spokojenosti zákazníků ve formě mini dotazníků přikládaných k objednávkám, na základě těchto dotazníků pak bude docházet k systematickému vylepšování služeb.

Je zvažováno rovněž testování různých věrnostních programů či akcí, jež mohou přilákat nové zákazníky, či již stávající zákazníky stimulovat k četnějším návštěvám. Vždy před začátkem testování metody stimulace dojde ke kalkulaci toho, jaké náklady tato akce představuje (např. sleva 20 % při 5. návštěvě apod.), na základě čehož pak dojde či nedojde k její realizaci.

Důraz bude kladen hlavně na udržení zákazníků, jelikož trh v lokalitě je omezený, a tedy získávání stále nových zákazníků není dlouhodobě udržitelné. Proto bude usilováno o co nejvyšší spokojenost zákazníků, kteří již bistro navštívili. Poskytované služby budou co nejvyšší možné kvality a tato úroveň kvality se bude pouze zvyšovat. Nabídka bistra bude vždy přizpůsobována tomu, co zákazníkovi nejvíce chutná a vyhovuje.

K organizaci akcí (např. koncerty či workshopy) bude též docházet za účelem vytvoření kvalitního vztahu se zákazníkem, jenž bude budován na základě jeho spokojenosti a důvěře. Návštěva bistra pak pro zákazníka nebude jen pouhé uspokojení potřeb (tedy stravování) ale i zážitek.

## 4 ZÁVĚR

Tato práce měla za úkol nejprve identifikovat náležitosti týkající se sestavování podnikatelského záměru pro to, aby přesvědčil potencionální investory o hodnotě a promyšlenosti projektu a rovněž pro to, aby samotnému sestavovateli plán posloužil jakožto předpověď průběhu podnikání i jako nástroj pro porovnávání se situací, které po zahájení podnikání reálně nastane. Nejdříve byla představena důležitost v plánu spolu s identifikací a popisem všech částí, které v dokumentu nesmí chybět, byla prezentována i možnost grafického ztvárnění plánu. Následně byla identifikována specifika pro podnikatelský plán a podnikání samotné v odvětví gastronomie, jako jsou například cenová politika, důležitost volených prostor, prostředí podniku, správně zvolení zaměstnanci, způsob marketingové komunikace apod. Jakožto předpoklad úspěšnosti pak byly představeny výhody SWOT analýzy, která zkoumá silné a slabé stránky projektu, stejně tak jako příležitosti a ohrožení. Dále byly představeny nejčastější chyby podnikatelských záměrů, jsou jimi například jejich neurčitost, nesprávnost, staticnost a fakt, že často nezahrnují rizika, která mohou projekt ohrozit.

V rámci praktické části pak došlo k představení projektu od úplného začátku a k nastínění ideologie, kterou se podnik bude v rámci své působnosti řídit. Poté došlo k představení společníků a také jejich odborného zástupce. Následně došlo k detailnímu představení podniku a podnikového konceptu, k popisu nabízených služeb a dodavatelů, s kterými budou navázána dlouhodobá spolupráce. Dále byla analyzována konkurence, které se nachází v lokalitě zamýšleného bistra a bylo identifikováno to, jakým způsobem tato konkurence může ovlivnit zpracováváný záměr i to, jakým způsobem bude usilováno o odlišení se od těchto konkurenčních podniků.

Dalším krokem bylo zpracování plánu marketingového, došlo k segmentaci potencionálních zákazníků i k určení toho, jak bude na jednotlivé segmenty cíleno. Byly stanoveny veškeré náklady na marketingovou komunikaci – jak před samotným začátkem, tak na průběžnou propagaci po otevření. Došlo k zpracování analýzy SWOT a určení toho, jakým způsobem budou monitorovány výsledky jednotlivých marketingových kampaní. Byly rovněž identifikovány potřebné personální zdroje projektu.

Hlavní a nejrozsáhlejší částí záměru pak bylo finanční plánování projektu, došlo ke sestavení plánované rozvahy na 5 let dopředu. V další části pak byly stanoveny náklady a jejich

jednotlivé položky. Byly určeny náklady na založení společnosti, náklady na vybavení podniku a ostatní pořizovací náklady, provozní náklady, osobní náklady atd.

V další části pak byly předpovězeny měsíční a roční tržby, byla stanovena pesimistická a optimistická varianta těchto předpokládaných výnosů.

Předposlední částí pak bylo sestavení výkazu zisku a ztráty na 5 let působnosti podniku, na základě těchto výkazů byly vypočteny poměrové ukazatele – také na 5 let.

Následně byl stanoven bod zvratu projektu, tedy denní počet obslužených platících zákazníků, který je nutno získat k tomu, aby zisk byl roven 0. Jako poslední byl určen bod zvratu při minimálním požadovaném zisku, v tomto případě požadovaný zisk představuje 100 000 Kč.

Předpokládané tržby pro první rok v případě pesimistického odhadu činí 892 000 Kč, v případě optimistické pak 1 522 00 Kč. Na základě váženého průměru této pesimistické a optimistické varianty byl vytvořen realistický odhad vývoje. V případě tohoto realistického odhadu by došlo v roce 2024 ke ztrátě 118 000 Kč. Do dalšího roku se předpokládá 10 % nárůst tržeb, výsledek hospodaření by v tomto roce představoval zisk 114 000 Kč. Pro rok 2026 se předpokládá 5 % nárůst tržeb a jejich následné udržení, v tomto roce by tak výsledek hospodaření byl 145 000 Kč.

Bod zvratu, tedy počet zákazníků, který je nutno denně obsloužit, aby byl zisk roven 0 je 27 zákazníků. K tomu, aby byl generován zisk 100 000 Kč je pak potřeba 30 platících zákazníků denně.

Na základě výkazů bylo možno potvrdit hypotézu H1, v případě realistického odhadu vývoje by v prvním roce fungování opravdu došlo ke ztrátě – právě z důvodu vysokých počátečních nákladů na zařízení podniku.

Hypotéza H2 byla potvrzena, jelikož průměrná hodnota ROE v odvětví ubytování a stravování pro rok 2019 činila 18,41 %<sup>3</sup>, v druhém roce provozu bistra by v případě realistické předpovědi vývoje dosáhla rentabilita vlastního kapitálu 50 %, odvětvový průměr by tedy převýšila.

---

<sup>3</sup> Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2020). *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2019*. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/6/FA2019.pdf>.

O udržitelnost projektu bude usilováno zejména pravidelným přizpůsobováním služeb na míru zákazníkům a rovněž analýzou toho, jaká forma propagace přivádí nejvíce zákazníků, tedy jaké je žádoucí věnovat nejvyšší pozornost. Rovněž budou potencionální generované zisky ze 60 % vkládány do fondů ze zisku, které pak budou využívány na pravidelné vylepšování nabízených služeb, úpravu interiéru/exteriéru či jinam, aby byl zajištěné dlouhodobá životnost tohoto projektu.

Na základě výsledků z plánovaných výkazů a flexibility plánu, co se týče získání potřebného kapitálu, marketingové komunikace, přizpůsobování se trendům a rovněž schopnosti přizpůsobení se prostorám, které budou k dispozici v době plánovaného zahájení podnikání má plán šanci uspět a být dlouhodobě ekonomicky udržitelným.

## I. SUMMARY

The aim of this work was to identify and describe all parts of a business plan to successfully convince potential investors about the project's value and to use this document as a guidance or a tool for future evaluation of an actual situation in comparison with the beforehand planned one. Firstly, the importance of a business plan and its components was introduced. Later on, the specifics of the hospitality industry were presented, such as the importance of pricing policy, location and interior, personnel, marketing communication and so on. The external and internal environment that could influence this project was described by SWOT analysis, strengths, weaknesses, opportunities, and threats of this plan were identified. Also, the most basic mistakes that can occur during business plan creation were listed and described – for example inaccuracy of the plan, its static nature, and the fact that they often don't include risk evaluation.

In the practical part, the project itself was presented together with introduction of the business' ideology and its operations. The two partners of this project were introduced together with their professional representative. The concept of the project including its services and necessary supplier connections were described in detail. Local competition and its possible effect on the business was identified together with a strategy of how to surpass it. In the next part, a marketing plan was established – customers were divided into segments and each were assigned a way of communication that would possibly suit the segment the most. Also, the cost of marketing was estimated, the environment of the project was analysed by SWOT matrix and the methods of control were established.

The main part of this work was dedicated to financial planning, starting with the approximation of possible balance sheet for 5 years of operation. Next, all costs of this project were identified including cost of starting the business itself, cost of equipment and furniture, operating and personnel costs. Later, the expected revenues were determined based on both pessimistic and optimistic expectations. The breaking point defining the necessary amount of customers served per day was calculated, both for profit equal 0 and profit of 100 000 CZK. Next, possible profit and loss statement was predicted for 5 years of operation, then based on these statements it was possible to determine chosen financial ratios and evaluate their values.

Pessimistic forecast of the 1st year revenues is 892 000 CZK; optimistic forecast is 1 522 000 CZK. Based on realistic forecast, a loss of 118 000 CZK would be generated in 2024. In 2025, revenues are expected to grow by 10 %, therefore a profit of 114 000 CZK would be generated. In 2026, revenues are expected to grow by 5%, profit of that year would be 145 000 CZK.

To generate profit equal 0, 27 customers need to be served per day, to generate profit of 100 000 CZK, 30 customers need to be served daily.

To ensure economical and overall sustainability of the project, measures to enhance services to meet the exact needs of customers and to select the most suitable marketing communication are going to be applied. Also, 60 % of all profits will be placed in profit funds with given purpose of improving the overall operation, the services and the business' environment specifically.

#### **KEY WORDS**

business plan, personnel, marketing communication, SWOT matrix, financial planning, balance sheet, costs and revenues, profit and loss statement, breaking point, financial ratios, economical sustainability

## II. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

### Literární zdroje

1. Blackwell, E. (2017). *How to Prepare a Business Plan*. Londýn: Kogan Page.
2. Borosky, P. (2019). *How To Write a Business Plan in Ten Steps*. USA: Nezávislý vydavatel.
3. Campbell, A.; Gutierrez, M. & Lancelott, M. (2017). *Operating Model Canvas*. 's-Hertogenbosh: Van Haren Publishing B.V.
4. Červený, R., Ficbauer, J., Hanzelková, A. & Keřkovský, M. (2014). *Business plán krok za krokem*. Praha: C. H. Beck.
5. Fotr, J. & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing.
6. Grünwald, R & Holečková, J. (2007). *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress.
7. Hill, B. E. & Power, D. (2013). *The Pocket Small Business Owner's Guide to Business Plans*. New York: AllworthPress.
8. Hrazdilová-Bočková, K. (2016). *Konkurenceschopný podnik: Ekonomika konkurenceschopného podniku*. Martin Koláček – E-knihy jedou (E-kniha).
9. Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing – Strategie a trendy – 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing.
10. Kotler, P. & kol. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing.
11. Landa, M. (2007). *Finanční plánování a likvidita*. Brno: ComputerPress.
12. McKeever, M. P. (2010). *How To Write a Business Plan*. California: Nolo.
13. Osterwelder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Models Generation: a Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons.
14. Rašovská, I. & Ryglová, K. (2017). *Management kvality služeb v cestovním ruchu: Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada Publishing.
15. Ray, R. (2013). *The Facebook Guide to Small Business Marketing*. New Jersey: John Wiley & Sons.
16. Srpová, J.; Řehoř, V. & kol. (2010). *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing.
17. Srpová & kol. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing.
18. Synek, M. (2010). *Podniková ekonomika, 5. přepracované vydání*. Praha: C. H. Beck.



19. Šafrová Drážilová, A. (2019). *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada Publishing.
20. Šiman, J. & Petera, P. (2010). *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck.
21. Zamazalová, M. (2008). *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing.
22. 50MINUTES (2017). *The Business Model Canvas: Let your business thrive with this simple model (Management & Marketing)*. Brusel: 50MINUTES.com.

## Elektronické zdroje

23. Berry, T. (2018). *Lean Business Planning*. Dostupné z: <https://timsstuff.s3.amazonaws.com/content/uploads/2015/10/Lean-Business-Planning-with-LivePlan.pdf>.
24. Boitnott, J. (2019). *7 Business risk severy business should plan for*. American Express. Citován z: <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/7-business-risks-every-business-should-plan-for/>.
25. Carmicheal, K. (2020). *53 Facebook Statistics to Know for 2019*. HubSpot. Dostupné z: <https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/6128/the-ultimate-list-100-facebook-statistics-infographics.aspx>
26. Drozdík, M. (2018). *Podnikatelský záměr. Co to je, proč je důležitý a jak ho vytvořit?* Bonsai Development. Dostupné z: <https://bonsai-development.cz/clanek/podnikatelsky-zamer>.
27. Elkins, M. (2017, 21. listopadu). *8 tipů pro nový úspěch restaurace: obchodní tipy pro nové majitele restaurací*. Waiterio. Dostupné z: <https://www.waiterio.com/blog/cs/uspech-restaurace/8-tipu-pro-novy-uspech-restaurace/>.
28. Filák, P. (2018). *SWOT analýza – jak s ní pracovat a jak ji využít pro svůj růst a podnikání*. Krizový manažer. Dostupné z: <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/swot-analyza-jak-s-ni-pracovat-a-jak-ji-vyuzit-pro-svuj-rust-a-podnikani/>.
29. Happy Cow. (2017). *Natural Tábor*. Dostupné z: <https://www.happycow.net/reviews/natural-tabor-46514/586037>.
30. Hrnčíř Jan a Filip Vitek (2021). *Talíř hluboký*. Dostupné z: <https://www.janvitek.cz>.
31. Instagram. (2016). *Lifestyle by Serena*. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/BG0c777tRlq/?epik=dj0yJnU9Vzc2QzUxMjdQNmpEUEp0Rj>

Q0cklacDRaeU5Pc1dVdnkmcD0wJm49UWIMdXdQZXYycDIUaWU3cjF1azZtZyZ0PUFBQUFBR0JuZDkw.

32. Kurzycz. (2021). Katastrální mapa. Dostupné z: <https://regiony.kurzy.cz/katastr/o19575025/mapa/>
33. Malá Dílna. (2019). *Stůl z epoxidové pryskyřice*. Dostupné z: <https://www.maladilna.net/stul-z-epoxidove-pryskyrice/>.
34. Malík, V. (2019, 23. dubna). *Marketing restaurace – získejte nové zákazníky*. PPC Profits. Dostupné z: <https://www.ppcprofits.cz/blog/marketing-restaurace-ziskejte-nove-zakazniky>.
35. Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2020). *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2019*. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/6/FA2019.pdf>.
36. Očenášková, A. (2020, 4. září). *Červená barva masa je umělá, zkuste lokální prodej, říká letošní šampion biopotravin*. Aktuálně.cz. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/vyrobce-biopotravin-pekne-cervena-barva-masa-neni-prirozena/r~d0b5abb4ec6811eaa25cac1f6b220ee8/>.
37. Pánková, B. (2020, 24. března). *Rozvozcům jídla přibývají objednávky, noví zákazníci i služby*. E15.cz. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/rozvozcum-jidla-pribyvaji-objednavky-novi-zakaznici-i-sluzby-1367973>.
38. Pecotic, M.; Bazdan, V. & Samardžija, J. (2014). *Interior Design in Restaurants as a Factor Influencing Customer Satisfaction*. RIThink. Dostupné z: [http://www.rithink.hr/brochure/pdf/vol4\\_2014/10-14.pdf](http://www.rithink.hr/brochure/pdf/vol4_2014/10-14.pdf).
39. Restu. (2019). *Indická restaurace Tandoor*. Dostupné z: <https://www.restu.cz/indicka-restaurace-tandoor-4>.
40. Restu. (2019). *Kavárna Svět*. Dostupné z: <https://www.restu.cz/kavarna-svet/>.
41. Restu. (2017). *Vinný bar Thir*. Dostupné z: <https://www.restu.cz/vinny-bar-thir/>.
42. Ryu, K.; Lee, H. & Kim, W. G. (2012). *The influence of the quality of the physical environment, food and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions*. Dostupné z: <https://www.researchgate.net/publication/235316810> The influence of the quality of the physical environment food and service on restaurant image customer perceived value and customer satisfaction and behavioral intentions.

43. Smatana, L. (2019, 18. srpna). *Placení hotovostí se stává minulostí. V české gastronomii se objevují restaurace s QR kódy.* iROZHLAS. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/ekonomika/qr-kod-restaurace-mobilni-telefon-technologie\\_1908181736\\_nkr](https://www.irozhlas.cz/ekonomika/qr-kod-restaurace-mobilni-telefon-technologie_1908181736_nkr).
44. Tripadvisor. (2021). *Uvést firmu na webu Tripadvisor.* Dostupné z: <https://www.tripadvisor.cz/GetListedNew>.
45. Zandonadi, R. (2020). *Self-Service Restaurants in Pandemic.* Scholarly Community Encyclopedia. Dostupné z: <https://encyclopedia.pub/7234>.

### III. SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

#### SEZNAM OBRÁZKŮ

<b>Obrázek 1:</b> Business Model Canvas.....	10
<b>Obrázek 3:</b> Stůl – úhel 2.....	28
<b>Obrázek 2:</b> Stůl – úhel 1.....	28
<b>Obrázek 4:</b> Interiér – rostliny.....	28
<b>Obrázek 5:</b> Talíř.....	28
<b>Obrázek 6:</b> Thir – pokrm.....	32
<b>Obrázek 7:</b> Thir – interiér.....	32
<b>Obrázek 8:</b> Café Svět – pokrm.....	37
<b>Obrázek 9:</b> Café Svět – interiér.....	37
<b>Obrázek 10:</b> Tandoor – pokrm.....	38
<b>Obrázek 11:</b> Tandoor – interiér.....	38
<b>Obrázek 12:</b> Natural – pokrm.....	40
<b>Obrázek 13:</b> Natural – interiér.....	40
<b>Obrázek 14:</b> <i>Historické centrum, Pražská ulice</i> .....	59

#### SEZNAM TABULEK

<b>Tabulka 1:</b> SWOT analýza.....	17
<b>Tabulka 2:</b> Bodové ohodnocení – Kafe Bar Havana.....	32
<b>Tabulka 3:</b> Bodové ohodnocení – Vinný bar Thir.....	32
<b>Tabulka 4:</b> Bodové ohodnocení – Goldie.....	33
<b>Tabulka 5:</b> Bodové ohodnocení – Škochův dům.....	33
<b>Tabulka 6:</b> Bodové ohodnocení – U Zeleného stromu.....	33
<b>Tabulka 7:</b> Bodové ohodnocení – Restaurace Beseda.....	34
<b>Tabulka 8:</b> Bodové ohodnocení – Bistro T10.....	34
<b>Tabulka 9:</b> Bodové ohodnocení – Restaurace & café Illusion.....	35
<b>Tabulka 10:</b> Bodové ohodnocení – Kozlovna u Františka.....	35
<b>Tabulka 11:</b> Bodové ohodnocení – Café la Torta.....	35
<b>Tabulka 12:</b> Bodové ohodnocení – Černá perla.....	36
<b>Tabulka 13:</b> Bodové ohodnocení – Café Svět.....	36
<b>Tabulka 14:</b> Bodové ohodnocení – Indická restaurace Tandoor.....	38
<b>Tabulka 15:</b> Bodové ohodnocení – PHO Tábor 13.....	38
<b>Tabulka 16:</b> Bodové ohodnocení – Rafariz.....	39
<b>Tabulka 17:</b> Bodové ohodnocení – Čínská restaurace Shangai.....	39
<b>Tabulka 18:</b> Bodové ohodnocení – Natural.....	40
<b>Tabulka 19:</b> Bodové ohodnocení – Barbados.....	40
<b>Tabulka 20:</b> Marketingové náklady.....	47
<b>Tabulka 21:</b> SWOT analýza – zpracování.....	47
<b>Tabulka 22:</b> Rozvaha k 31.12. 2024.....	49

<b>Tabulka 23:</b> Rozvaha k 31.12. 2025 .....	49
<b>Tabulka 24:</b> Rozvaha k 31.12. 2026 .....	50
<b>Tabulka 25:</b> Rozvaha k 31.12. 2027 .....	50
<b>Tabulka 26:</b> Rozvaha k 31.12. 2028 .....	50
<b>Tabulka 27:</b> Náklady na založení společnosti .....	51
<b>Tabulka 28:</b> Náklady na vybavení podniku .....	51
<b>Tabulka 29:</b> Pořizovací náklady .....	51
<b>Tabulka 30:</b> Personální náklady .....	52
<b>Tabulka 31:</b> Odvod sociálního a zdravotního pojištění .....	52
<b>Tabulka 32:</b> Marketingové náklady pravidelné .....	53
<b>Tabulka 33:</b> Předpokládané tržby .....	53
<b>Tabulka 34:</b> Shrnutí realistické varianty .....	54
<b>Tabulka 35:</b> Plánované výkazy zisku a ztráty .....	55
<b>Tabulka 36:</b> Poměrové ukazatele .....	57