

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

Diplomová práce

Podnikatelský záměr malého podniku s ohledem na měnící se podmínky v oblasti služeb

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Dagmar Bednářová, CSc.

Autor diplomové práce:

Bc. Šárka Cahová

2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Šárka CAHOVÁ**
Osobní číslo: **E10709**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Podnikatelský záměr malého podniku s ohledem na měnění se podmínky v oblasti služeb**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

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

Cíl práce

Diplomová práce je zaměřena na sestavení podnikatelského záměru vybraného podniku (v oblasti služeb) ve vybrané oblasti. Cílem práce je analýza okolí, marketingový výzkum a následné vypracování kompletní dokumentace podnikatelského záměru.

Metodika práce

1. Studium odborné literatury
2. Vymezení základních pojmů vztahujících se k zadané problematice
3. Provedení a vyhodnocení vybraných analýz
4. Navržení podnikatelského záměru

Rámcová osnova

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Metodika, 4. Analýza okolí podniku, 5. Marketingový výzkum, 6. Podnikatelský záměr, 7. Závěr, 8. Použitá literatura, 9. Přílohy

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 70 str.**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J.:** *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
HISRICH, D. R., PETERS, P. M. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6
HORNER, S.; SWARBROOKE, J.: *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9
HRON, J., TICHÁ, I., DOHNAL, J.: *Strategické řízení*. 3. vyd. Praha: ČZU - PEF, 2000. 266 s. ISBN 80-213-0625-4
KORÁB, V., PETERKA, J., RETŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Dagmar Bednářová, CSc.**
Katedra řízení


Datum zadání diplomové práce: **21. března 2011**

Termín odevzdání diplomové práce: **29. dubna 2012**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
L.S.
Studentská 18 (25)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 21. března 2011

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Podnikatelský záměr malého podniku s ohledem na měnící se podmínky v oblasti služeb vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v plném 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.

V Čechtíně 29. 4. 2012

Bc. Šárka Cahová

Poděkování

Děkuji vedoucí práce paní Ing. Dagmar Bednářové, CSc. za odborné vedení, pomoc a poskytnutí cenných rad při zpracování této diplomové práce. Současně děkuji všem respondentům za ochotu při poskytování důležitých informací potřebných pro vypracování diplomové práce.

Obsah

1	ÚVOD	4
2	LITERÁRNÍ REŠERŠE	6
2.1	Podnikání – základní pojmy	6
2.1.1	Podnikání	6
2.1.2	Drobné podnikání	6
2.1.3	Podnikatel	7
2.2	Význam malých firem	8
2.3	Výhody a nevýhody provozování vlastního podniku	9
2.4	Důvody zániku malých firem	9
2.5	Podnikatelský plán	10
2.5.1	Definice podnikatelského plánu	10
2.5.2	Účel podnikatelského plánu	11
2.5.3	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	11
2.5.4	Struktura podnikatelského plánu	12
2.5.4.1	<i>Titulní strana</i>	13
2.5.4.2	<i>Obsah</i>	14
2.5.4.3	<i>Exekutivní souhrn</i>	14
2.5.4.4	<i>Popis organizace</i>	14
2.5.4.5	<i>Klíčové osobnosti organizace</i>	15
2.5.4.6	<i>Marketingový mix 4P</i>	15
2.5.4.7	<i>Analýza vnějšího prostředí</i>	17
2.5.4.8	<i>SWOT analýza</i>	19
2.5.4.9	<i>Kvalita a environment</i>	20
2.5.4.10	<i>Ekonomický výhled</i>	21
2.5.4.11	<i>Finanční plán</i>	22
2.5.4.12	<i>Přílohy</i>	26
2.6	Marketingový výzkum	27
2.6.1	Význam marketingového výzkumu	27
2.6.2	Etapy marketingového výzkumu	28
2.6.3	Průběh výzkumu	29
2.6.4	Prameny informací k marketingovému výzkumu	29
2.6.4.1	<i>Metody získávání primárních informací</i>	30
2.7	Řízení vztahů se zákazníky	31

3	METODIKA	32
3.1	Cíl diplomové práce	32
3.2	Metodický postup a členění práce	32
3.3	Použité metody	32
3.3.1	Dotazníky	32
3.3.2	Porterův model	33
3.3.3	STEP analýza	33
3.3.4	SWOT analýza	34
4	ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU	35
4.1	Segmentace trhu	35
4.2	Analýza konkurence	35
5	MARKETINGOVÝ VÝZKUM	37
5.1	Zhodnocení kladených otázek	38
5.1.1	Dotazníkové šetření mezi obyvateli Třebíče	38
5.1.2	Dotazníkové šetření mezi restauracemi	45
5.2	Zhodnocení dotazníkových šetření	47
6	PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR	48
6.1	Titulní strana	48
6.2	Exekutivní souhrn	49
6.3	Popis organizace	50
6.3.1	Předmět podnikání	50
6.3.2	Právní forma podnikání	50
6.3.3	Umístění a vybavení firmy	50
6.3.4	Motivy založení	51
6.3.5	Podnikatelské cíle a strategie jejich dosažení	52
6.3.6	Cílová skupina	52
6.4	Klíčové osobnosti organizace	53
6.4.1	Charakteristika vedoucích pracovníků	53
6.4.2	Potřebný počet pracovníků	53
6.4.3	Organizační struktura	53
6.5	Marketingový mix 4P	55
6.5.1	Produkt	55
6.5.2	Cena	55
6.5.3	Distribuce	56
6.5.4	Propagace	56

6.6	Analýza vnějšího prostředí	57
6.6.1	Porterův model	57
6.6.2	STEP analýza	59
6.7	SWOT analýza.....	61
6.8	Kvalita a environment	66
6.9	Ekonomický výhled.....	67
6.9.1	Rozbor nákladů a zisku	67
6.9.1.1	<i>Počáteční náklady</i>	67
6.9.1.2	<i>Měsíční provozní náklady</i>	68
6.9.1.3	<i>Měsíční tržby</i>	70
6.9.1.4	<i>Měsíční zisk</i>	70
6.9.1.5	<i>Odpisy dlouhodobého majetku</i>	71
6.9.2	Bod zvratu	71
6.10	Finanční plán	74
7	ZÁVĚR.....	77
8	SUMMARY.....	79
9	PŘEHLED POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	80
	SEZNAM TABULEK, GRAFŮ, SCHÉMAT A OBRÁZKŮ	
10	PŘÍLOHY	

1 Úvod

Před realizací podnikatelské činnosti je velice důležité vypracovat pečlivě podnikatelský záměr, neboť podnikatelské plánování je základ úspěšného podnikání. Podnikatelský záměr je dokument, který popisuje smysl firmy, její cíle a cestu k dosažení stanovených cílů. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může také významně přispět k získání potřebného kapitálu nebo některého druhu podnikatelské podpory. Zda podnikatelský záměr bude realizovatelný a zda budou navracené investice, které se do projektu vložily, ukáže až realizace projektu.

V dnešní době je velice obtížné začít podnikat v něčem novém, na trhu dosud nepoznaném. Dřívější doba přála novým nápadům a podnikatelé, kteří zahájili podnikání, ve většině případů uspěli. Dnes je trh přesycen, mezery na něm jsou většinou zaplněny.

Zahájení vlastního podnikání s sebou nese velké riziko. Podnik, který chce v současné době na trhu uspět, musí dobře pochopit trh, musí věnovat pozornost svému okolí a pružně reagovat na změny, ke kterým na trhu dochází. Ve vysoce konkurenčním prostředí je důležité odlišit se od konkurence. Na našich službách by mělo být něco jedinečného a právě jedinečnost by měla účinně oslovovat zákazníka.

Dnešní zákazník je náročnější, než tomu bylo dříve. Tomuto jevu se musí podnikatelé přizpůsobovat a vymýšlet tak nové nápady.

Tématem diplomové práce bylo sestavení podnikatelského záměru pro zcela nový podnik, a to Restauraci a pivnici Staročeskou Baštu v Třebíči. Jedná se o dobovou restauraci, která bude zařízena v duchu staré doby. Restaurace se pohybují ve velmi konkurenčním prostředí. Je velmi důležité, aby restaurace získala konkurenční výhodu a odlišila se tak od konkurence. Rozhodnutí založit právě tuto restauraci bylo ovlivněno tím, že v oblasti, kde má být podnik založen, neexistují zážitkové restaurace podobného typu.

Stravování již delší dobu není vnímáno jen jako součástí ubytovacích služeb, ale stalo se jednou z aktivit, za kterými jsou návštěvníci ochotni cestovat. Gastronomie je jednou z možností jak se seznámit s danou zemí a jejími tradicemi.

Před vypracováním podnikatelského záměru bude nutné provést marketingový výzkum, který bude zaměřen na získání informací o restauracích, které v daném regionu působí. Dále bude nutné získat informace o zájmu od potenciálních zákazníků. Na základě zjištěných dat se rozhodne, zda má smysl projekt restaurace realizovat, či zamítnout.

Pro zjištění měnících se podmínek v oblasti poskytovaných služeb v restauračních zařízeních bude nutné provést dotazníkové šetření mezi restauracemi. Dnešní zákazník je náročnější, jak již bylo zmíněno výše. Je třeba zjistit, zda se restaurace přizpůsobují měnícím se požadavkům zákazníků.

2 Literární rešerše

2.1 Podnikání – základní pojmy

2.1.1 Podnikání

Obchodní zákoník definuje podnikání jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku.

2.1.2 Drobné podnikání

Neexistuje jediná oficiální definice drobného podnikání.

Podle Barrowa (1996) obvykle používáme termín drobné podnikání pro živnosti, jakými jsou například malý obchůdek s jedním prodávacem, obchod nebo restaurace provozovaná jednou rodinou a podobně.

V únoru 1996 přijala Evropská komise doporučení, týkající se definice malého a středního podnikání v rámci EU. Potřeba jednotně vymezit malé a střední podniky vycházela z požadavku vytvořit rovné podmínky pro všechny podnikatelské subjekty. Jako základní kritéria byla zvolena následující:

- počet zaměstnanců;
- obrat;
- celková hodnota aktiv;
- nezávislost.

Počet zaměstnanců přitom představuje hlavní kritérium, ostatní hrají doplňkovou roli.

Střední podniky mají:

- méně než 250 zaměstnanců;
- roční obrat nepřesahující 50 mil. EUR;
- nebo aktiva / majetek nepřesahují korunový ekvivalent částky 43 mil. EUR;
- a splňují kritérium nezávislosti, což znamená, že není více než 25 % kapitálu a hlasovacích práv ve vlastnictví jiného subjektu.

Malé podniky mají:

- méně než 50 zaměstnanců;
- jeho aktiva / majetek, nebo obrat / příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 10 mil. EUR;
- splňují kritérium nezávislosti.

Drobné podniky

- mají méně než 10 zaměstnanců – řemeslník a drobný podnikatel;
- jeho aktiva / majetek nebo obrat / příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 mil. EUR.

(Bednářová, Škodová-Parmová, 2010)

2.1.3 Podnikatel

Barrow (1996) ve své knize definuje podnikatele jako člověka, který objeví příležitost a soustředí potřebné peníze a ostatní prostředky, potřebné k využití této příležitosti. Převzme na sebe část nebo všechna rizika spojená s realizací plánů, aby využil této příležitosti.

Podle Obchodního zákoníku je podnikatel fyzická nebo právnická osoba samostatně výdělečně činná. Podnikatel v ČR je definován v § 2 odst. 2 Obchodního zákoníku. Je jím fyzická nebo právnická osoba, tuzemská nebo zahraniční:

- osoba zapsaná do Obchodního rejstříku;

- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění;
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů (např. lékař, advokát, daňový poradce);
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů (tzv. hospodařící rolník).

2.2 Význam malých firem

Malé firmy jsou štikou v ekonomice. V osmdesátých a devadesátých letech hledají téměř všechny státy způsoby a cesty, jak stimulovat růst počtu drobných firem vstupujících do ekonomiky. Důvody, proč o to usilují, jsou následující:

- **Citlivost ke změnám.** Malé firmy mají omezené zdroje. Pokud se změní ekonomické podmínky, musí se změnit i samotné firmy. Velké firmy nejsou tak flexibilní a často pokračují vývojovým směrem, který ekonomika nevyžaduje. Trvá jim určitý čas, než se těmto změnám přizpůsobí.
- **Hlavní zdroj inovace.** Malé firmy jsou podstatným zdrojem technologických inovací. Jejich příspěvek k technologickým změnám je mnohem efektivnější a méně nákladný ve srovnání s velkými firmami.
- **Vytváření pracovních příležitostí.** Menší podniky vyhledávají agresivně nové příležitosti k podnikání. Naproti tomu velké firmy se v první řadě snaží přerozdělit svoje podnikání.

(Barrow, 1996)

Podle Vebera a kol. (2005) mají malé a střední podniky dva přínosy, a to společenský a ekonomický. Ekonomické přínosy jsou popsány výše.

Společenské přínosy. Pro malé podniky není typické, aby byly vlastněny zahraničními subjekty. Firmy tohoto typu reprezentují místní kapitál, místní vlastnické poměry. Dále jsou tyto firmy mnohem těsněji svázány s daným regionem. V neposlední

řadě mnohé malé provozovny (drobné krámky, kavárny, provozovny služeb) dotvářejí urbanizaci měst a vesnic.

2.3 Výhody a nevýhody provozování vlastního podniku

Podle Barrowa (1996) podnikání vytváří příležitost pro to, abychom vydělali víc peněz. Pro většinu podnikatelů je ale mnohem důležitější než samotné bohatství pocit svobody, vyplývající z faktu, že jsou svými vlastními pány. Zakladatel podniku je absolutně nezávislý. Soukromé podnikání vytváří rovněž příležitost pracovat v oblasti, která přináší skutečné uspokojení. V soukromém podnikání vznikají rovněž daňové výhody. Osoba samostatně výdělečně činná má větší odčitatelné náklady z příjmu než zaměstnanec ze mzdy.

Autor dále popisuje nevýhody podnikání. Velkou nevýhodou soukromého podnikání je to, že je mnohem riskantnější než práce v zaměstnaneckém poměru. Jestliže náš vlastní podnik zanikne, ztratíme tím mnohem více než práci. Jako soukromý podnikatel jsem totiž osobně zodpovědný svým věřitelům. Stáváme se absolutně zodpovědným za úspěchy nebo neúspěchy naší firmy. Je to velmi povzbuzující, ale zároveň velmi stresující. Neustálý tlak a dlouhé hodiny tvrdé práce jsou součástí životního údělu většiny podnikatelů. To drasticky ovlivňuje společenský a rodinný život a samozřejmě i zdravotní stav podnikatele.

2.4 Důvody zániku malých firem

Řada odborníků se domnívá, že vysoké procento neúspěchů je cenou, kterou je nutné zaplatit za vybudování nového vzkvétajícího sektoru podnikání – životaschopného a zdravého. Neexistuje bezriziková cesta k ziskovému podnikání. Je však dobré znát dopředu rizika, která nás na této cestě čekají.

Podle Barrowa (1996) nově začínající podniky zanikají z jedenácti základních příčin:

1. Nedostatek zkušeností.
2. Neexistence výrobní nebo obchodní strategie.
3. Přehnaná optimistická představa o velikosti trhu.
4. Podceňování volby vhodného okamžiku pro zahájení podnikání.
5. Nedostatek oběžného kapitálu.
6. Příliš nákladné zahájení podnikání.
7. Důsledky příliš rychlého rozvoje.
8. Podnikatel si plete hotové peníze se ziskem.
9. Špatné sídlo podniku.
10. Chybný výběr a výchova lidí.
11. Nesprávně vedené účetnictví.

2.5 Podnikatelský plán

Za téměř nejdůležitější krok při rozbíhání nového podniku je zpracování podnikatelského plánu.

2.5.1 Definice podnikatelského plánu

Podnikatelský plán neboli podnikatelský záměr, jak uvádějí někteří autoři, je písemný dokument, který popisuje a analyzuje naši firmu a dává podrobné odhady o její budoucnosti. Podnikatelský plán zahrnuje i finanční odhad – kolik peněz budeme potřebovat pro zahájení nebo rozšíření našeho podnikání a jak budeme splácet případné úvěry (McKeever, 2010).

Peloušek (2009) na svých internetových stránkách rozšiřuje definici podnikatelského plánu. Podnikatelský plán mimo výše zmíněných aspektů popisuje základní smysl firmy, dlouhodobý cíl a cestu k jeho dosažení. Podnikatelský plán obsahuje všechny důležité informace týkající se různých aspektů podnikání, jako jsou

cíle podnikatele, silné a slabé stránky byznysu, financování, obchod a marketing, rizikové faktory, trh a konkurenci či strategii, která vede k dosažení stanovených cílů.

Kvalitní sestavení podnikatelského záměru je dnes základní podmínkou k dosažení rozvoje a zisku firmy.

2.5.2 Účel podnikatelského plánu

Podle Vebera a kol. (2005) podnikatelský plán slouží k interním účelům, zejména je však vyžadován externími subjekty.

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod.

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat náročnější investiční program, připravenost ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může významně přispět k získání potřebného kapitálu.

2.5.3 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu by měly být respektovány obecně platné zásady. Podle Vebera a kol. (2005) by měl být podnikatelský plán:

- **Srozumitelný** – při sestavování podnikatelského plánu je vhodné vyjadřovat se jednoduše.
- **Logický** – myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu musí na sebe navazovat, musí být podloženy fakty, tvrzení obsažená v plánu si nesmí odporovat.
- **Uváženě stručný** – myšlenky či závěry obsažené v plánu je třeba uvést stručně.

- **Pravdivý a reálný** – pravdivost uváděných údajů a reálnost predikovaného vývoje by měla být samozřejmostí.
- **Respektování rizika** – podnikatelský plán je o budoucnosti. Respektování rizik, identifikace rizik, popř. variantnost navrhovaných řešení v kritických momentech budoucího vývoje zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

Blackwell (1993) ve své knize píše, že pokud má podnikatelský plán uspět, to znamená získat pro sebe peníze, musí dokázat přesvědčit každého, kdo ho bude číst, že splňuje čtyři hlavní podmínky. Musí z něho být zřejmé, že:

- existuje dostatečně velký trh,
- řídicí pracovníci podniku budou schopní a výkonní,
- výrobek nebo služba jsou kvalitní,
- poskytnuté finance budou stačit na pokrytí požadavků včetně rozumné výše nepředvídaných vydání.

2.5.4 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu se liší podle autorů. Není dána pevná struktura podnikatelského plánu, která by vyhovovala všem firmám. Existují však některé části plánu, které by se v něm měly vyskytovat bez ohledu na to, o jakou konkrétní firmu se jedná. Níže je uvedeno několik příkladů struktury podnikatelského plánu podle různých autorů.

Podle Vebera a kol. (2005): 1. *Obsah*; 2. *Shrnutí*; 3. *Všeobecný popis firmy*; 4. *Klíčové osobnosti*; 5. *Produkty (výrobky nebo služby)*; 6. *Okolí firmy*; 7. *Prodej*; 8. *Výroba, provozní činnosti*; 9. *Jakost, environment, bezpečnost*; 10. *Personální otázky*; 11. *Finanční plán*; 12. *Přílohy*.

Podle Fotra (1995): 1. *Realizační resumé*; 2. *Charakteristika firmy a jejích cílů*; 3. *Organizace řízení a manažerský tým*; 4. *Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie*; 5. *Shrnutí a závěry*; 6. *Přílohy*.

Podle Barrowa (1996): 1. *Kvalitní obal*; 2. *Přehled a obsah*; 3. *Text a obrazové části*; 4. *Přehled příjemců*; 5. *Ústní prezentace*.

Podle Bednářové, Škodové-Parmové (2010): 1. *Přehled podnikových záměrů*; 2. *Formulace cílů*; 3. *Stav technologického vývoje v navrhované oblasti*; 4. *Technický popis výrobku či služby*; 5. *Strategie trhu*; 6. *Prodejní taktika*; 7. *Navrhovaná organizace*; 8. *Kvantitativní dokumentace*; 9. *Vztahy k životnímu prostředí*; 10. *Závěry*; 11. *Přílohová část*.

Strukturu podnikatelského plánu uvádí každý autor jinak, jak je patrné z předchozího textu. Pro účely této diplomové práce jsem si zvolila strukturu podnikatelského plánu následovně:

1. *Titulní strana*; 2. *Obsah*; 3. *Exekutivní souhrn*; 4. *Popis organizace*; 5. *Klíčové osobnosti organizace*; 6. *Marketingový mix 4P*; 7. *Analýza vnějšího prostředí*; 8. *SWOT analýza*; 9. *Kvalita a environment*; 10. *Ekonomický výhled*; 11. *Finanční plán*; 12. *Přílohy*.

V následujících podkapitolách jsou jednotlivé složky podnikatelského plánu podrobněji vysvětleny.

2.5.4.1 Titulní strana

Titulní strana je první strana projektu, která by měla podle Covella, Hazelgrena (2005) být co nejjednodušší. Na titulní straně by podle zmiňovaných autorů měly být následující body:

1. **Základní informace o podnikatelském subjektu** – navrhované nebo již existující obchodní jméno, logo, adresa, telefonní číslo, kontaktní osoba (osoby) vč. titulů, webové stránky (pokud existují) a e-mail;
2. **Název podnikatelského plánu;**
3. **Jména osob spojených s projektem;**

4. Na konci titulní strany by měl být odstavec, který obsahuje **ujednání** o tom, že na veškeré informace se vyhrazuje vlastnické právo, informace jsou přísně důvěrné a nesmí být šířeny bez písemného souhlasu majitele podnikatelského záměru.

2.5.4.2 Obsah

Obsah slouží k rychlé orientaci v podnikatelském plánu. Obsah by měl být omezen pouze na první tři úrovně nadpisů. Větší podrobnost obsahu není nutná (Veber a kol., 2005).

2.5.4.3 Exekutivní souhrn

Podle Vebera a kol. (2005) je souhrn chápán jako zhuštěná informace o tom, co je na následujících stránkách popsáno podrobněji. Po přečtení shrnutí se má v čtenáři vzbudit zvědavost a zájem přečíst si i zbytek plánu a zabývat se podrobnostmi. Shrnutí by nemělo být kratší než dvě a delší než sedm stránek. Záměrem shrnutí je podat přesvědčivý obraz o cílech firmy a cestách k jejich dosažení.

2.5.4.4 Popis organizace

Podle Fotra (1996) by tato část podnikatelského plánu měla postihnout jak minulost firmy, tak i její přítomnost a budoucnost z hlediska základních podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení. Historie firmy (pokud se nejedná o firmu novou) zachycuje její činnost od založení (s uvedením motivů tohoto založení), výsledky podnikatelské činnosti a dosažené úspěchy.

Dále by tato část podle autora měla obsahovat důležité charakteristiky produktů (služeb), které jsou náplní podnikatelského projektu. Je třeba specifikovat kdo je či bude uživatelem těchto výrobků (služeb), jejich jedinečné rysy apod.

V neposlední řadě by tato část měla zahrnovat jednak základní strategické cíle, kterých se firma snaží realizací daného podnikatelského projektu dosáhnout, jednak specifické cíle jednotlivých oblastí firmy, ke kterým patří uspokojení poptávky

a postavení firmy na trhu. Stanovené cíle by měly být reálné, dostatečně motivující a vyjádřené v konkrétní formě (Fotr, 1996).

Podle Pelouška (2009) by tato část měla mimo zmíněných údajů obsahovat také základní údaje o firmě, jakou jsou: umístění firmy, datum zahájení činnosti, rozsah podnikání apod.

2.5.4.5 Klíčové osobnosti organizace

Tato část podnikatelského plánu by měla podle Fotra (1996) obsahovat:

- **organizační schéma** s jasným vymezením pravomoci a odpovědnosti jednotlivých manažerů;
- **charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků** z hlediska jejich rolí. Podle Vebera a kol. (2005) se obvykle uvádí dosažené vzdělání a praktické zkušenosti vedoucích pracovníků v řídicích funkcích. Úplné životopisy nejsou nutné;
- **Politiku odměňování** těchto pracovníků včetně uvedení platové úrovně.

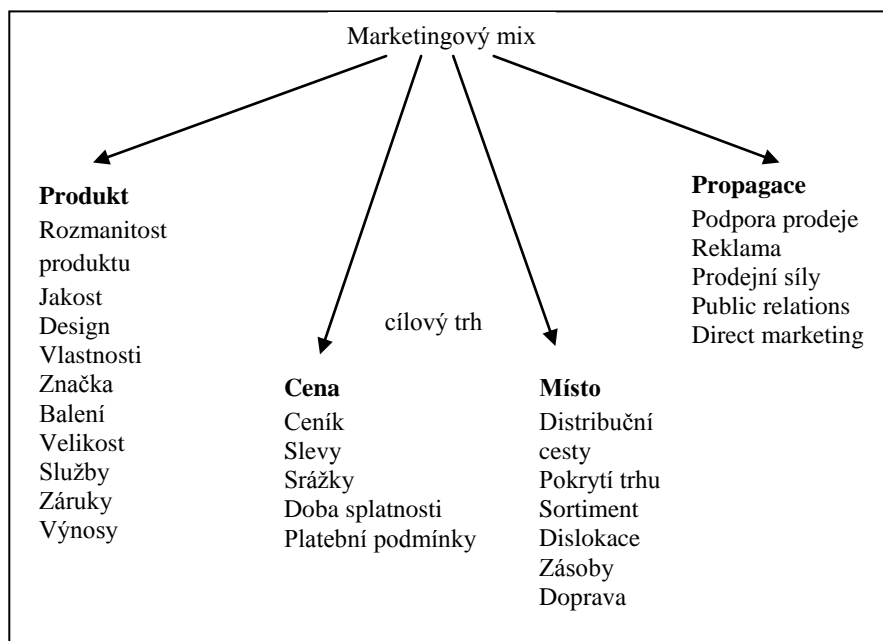
Podle Pelouška (2009) by bylo vhodné uvést osobní a profesní údaje zakladatele a důvody, které ho vedly k rozhodnutí vstoupit do podnikání.

2.5.4.6 Marketingový mix 4P

Kotler (2007) definuje marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.

Autor dále uvádí rozřazení marketingových nástrojů do čtyř skupin, které McCarthy nazval čtyři P: **produkt** (product), **cena** (price), **místo** (place) a **propagace** (promotion). Marketingový mix 4P je zobrazen na obrázku 1 na následující straně.

Obrázek 1 – Čtyři P marketingového mixu



Zdroj: Kotler, 2007

Jednotlivé složky marketingového mixu 4P jsou níže podrobněji rozebrány dle Fotra, Součka (2005).

Výrobek a výrobková politika

Projekt bude komerčně životaschopný jedině tehdy, jestliže jeho výrobky (služby) najdou uplatnění na trhu. Proto je nutné specifikovat výrobní sortiment:

- šíře a hloubka sortimentu;
- návrh výrobku;
- způsob balení, servisních a poprodejních služeb, záručních podmínek aj.

Cena a cenová politika

Při stanovení prodejních cen je třeba zvažovat více faktorů, mezi něž patří především výše nákladů na jednotku produkce, cenová politika rozhodujících konkurentů, slevy, platební podmínky.

Podpora prodeje

Podpora prodeje je nutná jednak při vstupu nového produktu na trh, jednak pro udržení tržní pozice a dosažení dlouhodobých cílů projektu.

Distribuční kanály

Hlavní distribuční kanály tvoří velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce zákazníkům. Jde zde o otázky dodacích podmínek, způsobů a prostředků přepravy, optimalizace dopravních cest, řízení zásob i ochrany zboží během přepravy.

2.5.4.7 Analýza vnějšího prostředí

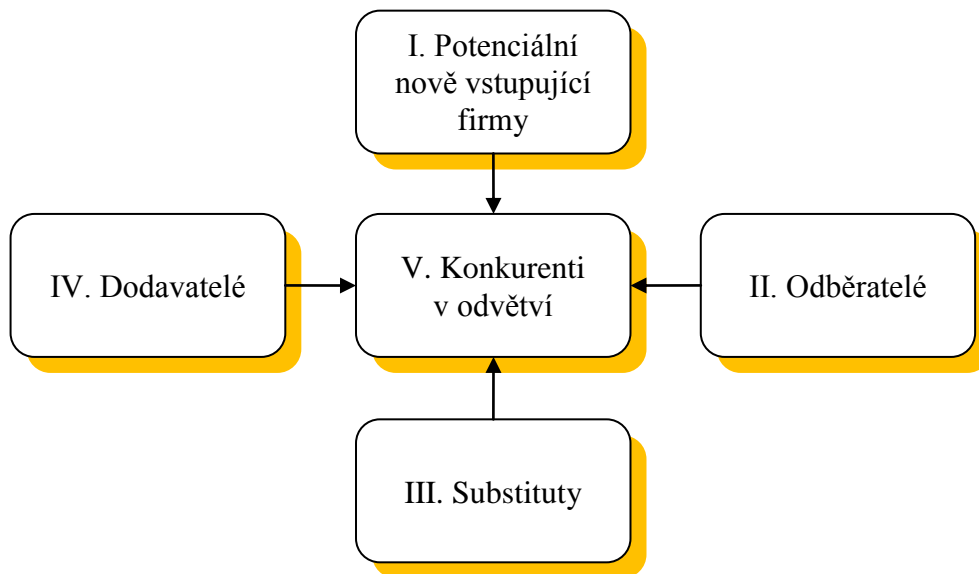
Analýza vnějšího prostředí se provádí pomocí sady metod. Jednou z důležitých je Porterův model (někteří autoři ho nazývají jako Porterova analýza konkurence či Porterův model pěti sil).

Porterův model pěti sil popisuje konkurenční okolí podniku. O tom, zda bude podnik konkurenceschopný, rozhoduje zejména působení následujících faktorů (Rolínek, 2008):

- Hrozba nově vstupujících firem (potenciální nově vstupující firmy).
- Vyjednávací vliv odběratelů (odběratelé).
- Vyjednávací vliv dodavatelů (dodavatelé).
- Hrozba substitučních výrobků nebo služeb (substituty).
- Vliv konkurentů v odvětví (konkurenti v odvětví).

Porterův model je zobrazen na schématu 1 na následující straně.

Schéma 1 – Porterův model pěti sil



Zdroj: Rolínek, 2008

Další metodou, která mapuje a hodnotí vnější prostředí je **STEP (PEST) analýza**, která říká, že okolí podniku je závislé zejména na následujících 4 skupinách faktorů (Hron, Tichá, Dohnal; 2000):

1. **Společenské faktory** charakterizují vnější prostředí představované legislativou, vztahy mezi exekutivou¹ a podnikatelskou sférou, existujícími nátlakovými skupinami, apod.;
2. **Technologické faktory**, které zahrnují vlastní výdaje na vědu a výzkum, transfer technologií, míru zastarávání výrobních prostředků apod.;
3. **Ekonomické faktory**, mezi které je možno počítat především trend rozvoje hrubého domácího produktu, specifické tržní předpovědi, úroveň podnikatelských investic, stupeň spotřebitelských výdajů, apod.;

¹ Exekutiva neboli výkonná moc je složka státní moci pověřená každodenním řízením státu – státní správou (Encyklopedie o právu, <http://iuridictum.pecina.cz>).

4. **Politické faktory**, mezi které je možno zařadit stabilitu vlády, regulaci zahraničního obchodu, daňovou politiku či monopolní legislativu.

Boučková a kol. (2003) k těmto faktorům ještě přiřazuje **přírodní** a **ekologické** faktory, které právě v současné době hrají významnou omezující podmínku pro řadu rozvojových programů. Mezi ně řadíme přírodní zdroje, znečišťování planety Země, geografické a klimatické podmínky, apod.

2.5.4.8 SWOT analýza

SWOT analýza je celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb. Zahrnuje monitorování externího (příležitosti a hrozby) a interního (silné a slabé stránky) marketingového prostředí (Kotler, 2007).

SWOT analýza je otevřeným ohodnocením podniku a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem k deskripci celkové situace podniku. Účelem této analýzy není určit jakýkoliv druh silných anebo slabých stránek, příležitostí a ohrožení, ale zaměřit se na vyzdvižení těch, které mají strategický význam. To znamená, že je nutné vymezit faktory ovlivňující funkci podniku a dále také určit významnost jednotlivých faktorů a ohodnotit jejich dopad na výběr strategie (Rolínek, 2008).

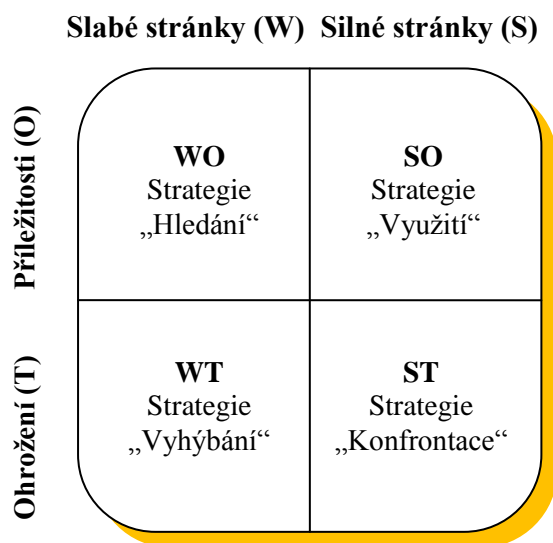
Autor dále popisuje, že na základě zhodnocení faktorů ovlivňujících podnik můžeme určit následující čtyři strategie:

1. **SO strategie** – jsou to strategie využívajících silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí objevujících se ve vnějším prostředí. Jedná se o ideální stav, který je v reálu prakticky nedosažitelný.
2. **WO strategie**. Tyto strategie jsou zaměřeny na odstranění slabých stránek využitím příležitostí, které podnik má.
3. **ST strategie**. Podnik jich využije tehdy, jestliže je dost silný na přímou konfrontaci s ohrožením.

4. **WT strategie** patří mezi obrané strategie zaměřené na odstranění slabých stránek a na vyhnutí se nebezpečí zvenčí. Podnik bojuje o přežití. Strategiemi jsou fúze, omezení výdajů, vyhlášení bankrotu nebo likvidace.

Následující obrázek zobrazuje jednotlivé strategie ve SWOT matici.

Obrázek 2 – SWOT matice



Zdroj: Rolínek, 2008

2.5.4.9 Kvalita a environment

Podle Vebera a kol. (2005) musí firma jasně prezentovat svůj vztah ke kvalitě (např. jasnou formulací v cílech). Tuto svoji snahu může firma dokázat certifikáty shody s normami ISO 9001, které jsou zaměřené na systémy managementu kvality, nebo normami ISO 14001, které upravují systém environmentálního managementu EMS².

² EMS – Environmental Management System je systém řízení environmentu s prioritou ochrany životního prostředí (Systémy řízení, <http://www.qcom.cz/systemy-rizeni/ems/>).

2.5.4.10 Ekonomický výhled

Ekonomický výhled by měl zahrnovat přehled nutných nákladů spojených se zahájením podnikatelské činnosti a strukturu zdrojů, ze kterých bude žadatel čerpat finanční prostředky.

Potřeba kapitálu je dána podle Vebera a kol. (2005) především oborovým zaměřením firmy a objemem produkce. Výše počátečního kapitálového vkladu souvisí i se zvolenou právní formou podnikání.

Autor dále popisuje, že při zakládání a dalším rozvoji firmy můžeme používat různé finanční zdroje. Nejčastěji se finanční zdroje člení z hlediska vlastnictví na **zdroje vlastní a cizí**. K vlastním zdrojům financování patří vklady vlastníků, zisk a odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku. K cizím zdrojům patří zejména úvěry, popř. půjčky od příbuzných a známých. Dalšími zdroji financování mohou být leasing, faktoring³ a forfaiting⁴, dluhopisy, tiché společenství⁵ a rizikový kapitál⁶. Ovšem ne všechny uvedené zdroje jsou vhodné pro malé a střední podniky. Pro malé a střední podniky představují velkou příležitost k růstu a následnému zhodnocení společnosti tzv. Business Angels⁷.

Jiné hledisko, podle kterého můžeme členit finanční zdroje, je časové, kde limitní dobou je jeden rok (co se týče splatnosti). Členění finančních zdrojů na **krátkodobé a dlouhodobé** má svůj význam. Při plánování bychom měli dbát na to, aby

³ Faktoring je metoda financování krátkodobých úvěrů poskytnutých při dodávkách zboží a služeb, jejíž podstatou je odkup krátkodobých pohledávek zpravidla bez postihu vůči původnímu věřiteli (www.penize.cz).

⁴ Forfaiting je odkup bezpečně zajištěných střednědobých nebo dlouhodobých pohledávek splatných v budoucnosti bankou nebo specializovanou finanční institucí (forfaiterem) bez postihu na původního věřitele – vývozce. (www.penize.cz).

⁵ Tiché společenství je právní vztah dvou účastníků, z nichž jeden, označovaný jako tichý společník, se podílí vkladem na podnikání podnikatele – druhého účastníka. Z účasti mu vzniká právo na podíl na zisku (www.ipodnikatel.cz).

⁶ Rizikový kapitál [venture capital] představuje v řadě zemí zajímavý zdroj financování pro projekty, které sice v sobě skrývají vyšší riziko při realizaci, ale zároveň předpokládají vysoký výnos (kolem 25 %). S ohledem na náročné transakční náklady spojené s posuzováním a vyhodnocováním projektů se obvykle rizikový kapitál užívá k financování velkých projektů, a proto mnohem méně přichází v úvahu k financování malých a středních podniků (www.penize.cz).

⁷ Business Angels jsou fyzické osoby, které ve svém profesionálním životě byly či jsou úspěšnými podnikateli nebo manažery. Tito lidé chtějí pomoci v rozvoji jiným malým a středním podnikům a uplatnit své zkušenosti s řízením společnosti a vytvářením strategických koncepcí. Tento způsob financování je zcela obvyklý v USA, ale i v Evropě (www.businessinfo.cz).

byl dlouhodobý majetek financován ze zdrojů dlouhodobých a oběžný majetek ze zdrojů krátkodobých.

2.5.4.11 Finanční plán

Finanční plán by měl podle Vebera a kol. (2005) obsahovat **plánový výkaz zisku a ztráty, plánovou rozvahu a plán peněžních toků (cash flow)**.

Rozvaha

Rozvaha je statickým přehledem o majetku podniku a jeho finančním krytí k určitému datu. Majetek (aktiva) vyjadřuje „co podnik vlastní“ a finanční zdroje (pasiva) „komu to patří“. Rozvaha je písemný přehled obvykle ve formě účtu, na jejíž levé (debetní) straně je zachyceno konkrétní složení majetku podniku, tj. všechna jeho aktiva, a na pravé straně všechny kapitálové zdroje, tj. pasiva. Rozvaha je někdy označována jako bilance podniku. Předpisy je stanoveno, kdy a k jakému datu musí podnik rozvahu sestavovat. Základní rovnice rozvahy je, že se aktiva musí rovnat pasivům (Synek, 1999).

Tabulka na následující straně zobrazuje schéma rozvahy podniku.

Tabulka 1 – Rozvaha podniku

Rozvaha k ...	
Aktiva	Pasiva
<p>A. Pohledávky za upsaný základní kapitál</p> <p>B. Dlouhodobý majetek</p> <p>B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek</p> <p>B.II. Dlouhodobý hmotný majetek</p> <p>B.III. Dlouhodobý finanční majetek</p> <p>C. Oběžná aktiva</p> <p>C.I. Zásoby</p> <p>C.II. Dlouhodobé pohledávky</p> <p>C.III. Krátkodobé pohledávky</p> <p>C.IV. Krátkodobý finanční majetek</p> <p>D. Ostatní aktiva – přechodné účty aktiv</p>	<p>A. Vlastní kapitál</p> <p>A.I. Základní kapitál</p> <p>A.II. Kapitálové fondy</p> <p>A.III. Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku</p> <p>A.IV. Výsledek hospodaření minulých let</p> <p>A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období</p> <p>B. Cizí zdroje</p> <p>B.I. Rezervy</p> <p>B.II. Dlouhodobé závazky</p> <p>B.III. Krátkodobé závazky</p> <p>B.IV. Bankovní úvěry a výpomoci</p> <p>C. Ostatní pasiva – přechodné účty pasiv</p> <p>C.I. Časové rozlišení</p> <p>C.II. Dohadné účty pasivní</p>

Zdroj: Veber a kol., 2005; Synek a kol. 1999

Cash flow

Cash flow neboli peněžní tok je rozdíl mezi peněžními příjmy a peněžními výdaji a vyjadřuje tak reálné toky peněz a jejich zásoby v podniku. Cash flow zjišťujeme dvěma metodami:

- **Nepřímá metoda** vychází z hospodářského výsledku (čistého zisku) za období, který se upravuje o náklady a výnosy, jež nejsou peněžními výdaji a peněžními příjmy a to tak, že náklady neznamenající peněžní výdaj se přičtou a výnosy neznamenající peněžní příjmy se odečtou.

- **Přímá metoda** sleduje příjmy a výdaje za dané období. Vychází přímo ze změn stavu finančních prostředků.

Obě metody rozlišují tři oblasti činnosti podniku, a to: Provozní, investiční a finanční.

(Synek, 1999)

Tabulka 2 – Zjednodušený výkaz o cash flow

P	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním
A***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti
B***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti
C***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti
F	Cash flow (ukazatel cash flow)
R	Konečný stav peněz a peněžních ekvivalentů

Zdroj: Veber a kol., 2005

Odhad příjmů peněz

Odhad příjmu peněz udává částku, obvykle v měsíčních sloupcích, o níž se domníváme, že ji získáme z prodeje, dotací atp., a tento přítok peněz porovnáváme s částkou, kterou budeme muset zaplatit za udržování zásob, za materiál, výrobní režii, strojní vybavení, a s částkou, kterou budeme muset z podnikání vyjmout na pokrytí svých životních nákladů (Blackwell, 1993).

Výkaz zisku a ztráty

Přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření podniku podává **výkaz zisku a ztráty**, stručně zvaný výsledovka. Jeho přesná forma a obsah jsou stanoveny Ministerstvem financí.

Výsledovka může vycházet buď z členění nákladů podle nákladových druhů⁸ (druhová), nebo podle účelu⁹ (účelová), viz následující schémata (Synek a kol., 2000).

Schéma 2 – Výkaz zisku a ztráty – druhové členění

provozní výnosy	–	provozní náklady	=	provozní výsledek
+		+		+
finanční výnosy	–	finanční náklady	=	finanční výsledek
+		+		+
mimořádné výnosy	–	mimořádné náklady	=	mimořádný výsledek
				=
výnosy	–	náklady	=	výsledek hospodaření před zdaněním
				– daně
				výsledek hospodaření po zdanění
				+ čerpání z rezervních fondů
				– přiděly rezervním fondům
				+ výsledek hospodaření minulých let
				bilanční zisk (+)
				bilanční ztráta (–)

Zdroj: Synek a kol., 2000

⁸ Druhové členění nákladů je soustřeďování nákladů do stejnorodých skupin spojených s činností jednotlivých výrobních faktorů (Synek a kol., 2000).

⁹ Účelové členění nákladů vyjadřuje členění nákladů podle místa vzniku a odpovědnosti (podle vnitropodnikových útvarů) a podle výkonů – kalkulační členění nákladů (Synek a kol., 2000).

Schéma 3 – Výkaz zisku a ztráty – účelové členění

Tržby z prodeje zboží, výrobků a služeb (čistý obrat)
– Náklady prodaného zboží (při prodeji zboží)
– Výrobní náklady prodaných výrobků a služeb
Hrubá marže (hrubý zisk/ztráta)
Odbytové náklady
Správní režie
Jiné provozní výnosy
Provozní zisk/ztráta
Výnosy z účastí
Výnosy z jiných dlouhodobých finančních investic a půjček
Úroky a podobné výnosy
Úpravy ocenění dlouhodobých a krátkodobých finančních investic
Úroky a podobné náklady
Daň ze zisku z běžných činností
Zisk/ztráta z běžných činností po zdanění
Mimořádné výnosy
Mimořádné náklady
Mimořádný zisk/ztráta
Daň z mimořádného výsledku
Ostatní daně (výše nevykázané)
Zisk/ztráta za účetní období po zdanění

Zdroj: Synek a kol., 2000

Výše uvedené výkazy se sestavují za první rok podnikání. V této části podnikatelského plánu by se mělo dále uvést, jak velká část poskytnuté půjčky bude splacena za jeden rok a jaké jsou naše plány pro druhý rok (Blackwell, 1993).

2.5.4.12 Přílohy

V příloze k podnikatelskému plánu je možné uvést podle Vebera a kol. (2005) např. výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, fotografie, resp. výkresy produktů, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, zprávy a články z novin a časopisů o produktu a trhu, technologické schéma výroby, výkazy zisku a ztráty, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období, reference významných osobností, důležité smlouvy, získané certifikáty aj.

2.6 Marketingový výzkum

2.6.1 Význam marketingového výzkumu

Podle Barrowa (1996) je marketingový výzkum trhu odborný termín, používaný k označení procesu sběru, zaznamenávání, třídění a analyzování údajů o zákaznících a ostatních faktorech ovlivňujících poptávku po zboží a službách. Mezi novým podnikem a spotřebitelem existuje široká propast a k jejímu překonání jsou tyto informace životně důležité.

Boučková a kol. (2003) definuje marketingový výzkum trhu jako sběr, analýza a zobecnění informací o trhu produktů (výrobků, služeb, idejí) sloužících k marketingovému rozhodování.

Autorka dále popisuje klíčové prvky systému výzkumu trhu, kterými jsou spotřebitel nebo zákazník, výrobek a prostředí (konkurence, ekonomika, technický rozvoj, moderní trendy).

Rozsah možností průzkumu je velmi široký. To, co je vhodné pro jeden druh podnikání, může být zcela nevhodné pro jiný druh. Existují však určité otázky, na které musíme znát odpověď ve všech druzích podnikání. Hlavní body průzkumu trhu jsou následující (Barrow, 1996):

- **Kde hledat svůj trh?** Výchozím bodem všech podnikatelských úvah je definování rozsahu tržních možností a výběr těch, na které se zaměříme. Můžeme se případně rozhodnout podnikat na více trzích.
- **Jak velký je můj trh?** Potřebujeme mít určitou představu o velikosti trhu, na kterém budeme působit, abychom mohli realisticky odhadnout velikost odbytu.
- **Kdo jsou moji konkurenti?** Ve většině oborů podnikání se vyskytuje konkurence. Do určité míry je to povzbuzující poznatek, protože předem

víme, že zákazníci požadují to, co jim chceme nabídnout. Musíme však zjistit, kdo jsou naši konkurenti a jak mohou ovlivnit naše podnikání.

- **Jak mám odlišit svůj podnik od konkurence?** Na nás a na našich výrobcích či službách by mělo být něco jedinečného, čím bychom se odlišovali od konkurence. Ať se naše jedinečnost projevuje čímkoliv, měla by účinně oslovovat zákazníka.
- **Kolik si mám účtovat?** Největším nebezpečím je, stanovíme-li v počátečním období cenu příliš nízkou. Zvyšování ceny je vždy obtížnější než její snižování. Každý výrobek má svoji křivku poptávky závislou na množství prodávaného zboží a prodejní ceně. Tato křivka ukazuje, že při snižování ceny roste množství prodaného zboží. Tento vztah nám může pomoci vymyslet, jak cenovými změnami ovlivňovat objem námi prodávaného zboží či služeb.
- **Jak má vypadat moje oznámení a ve kterém médiu jej zveřejnit?** Podstatou tržní strategie je vědět co říci, komu to říci a kdy to říci.

Při zahájení podnikání můžeme využít dva základní typy průzkumu trhu, a to: Průzkum „od zeleného stolu“, neboli studium publikovaných informací, a průzkum v terénu, který se skládá ze sběru specifických informací o trhu.

2.6.2 Etapy marketingového výzkumu

Efektivní průzkum si můžeme přiblížit jako proces sestávající z následujících pěti kroků, jak uvádí Foret, Stávková (2003):

1. definování problému a cílů výzkumu;
2. sestavení plánu výzkumu;
3. shromáždění informací;
4. analýza informací;
5. prezentace výsledků.

Autoři dále zmiňují, že v průběhu každého výzkumu můžeme rozlišit dvě hlavní etapy, a to *etapu přípravy výzkumu* a *etapu jeho realizace*, včetně zpracování a analýzy zjištěných údajů.

2.6.3 Průběh výzkumu

Základní fázi výzkumu trhu je příprava projektu, v němž musí být jasně definován (Boučková a kol. 2003):

- cíl výzkumu,
- metodický postup,
 - jaké sekundární podklady jsou dostupné,
 - jakými metodami se budou analyzovat,
 - jaký bude hlavní výstup z analýzy sekundárních dat,
 - jaké primární podklady se budou v rámci výzkumu shromažďovat, jakými technikami,
 - jak velký bude vzorek, jakou technikou se bude vybírat, screening (cílová skupina),
 - místo výzkumu – kde se bude výzkum (výběr vzorku) realizovat,
- základní výstupy výzkumu – schéma základních informací, podoba reportu (print, elektronická podoba apod.), v jakém jazyce, způsob prezentace,
- technické, finanční a personální zajištění výzkumu (kvalifikace pracovníků, jejich počet, externí spolupracovníci), jaké úkoly má zadavatel (vzorky, koncepty apod.),
- časový harmonogram – příprava, terén, kontrola, analýza, report, prezentace.

2.6.4 Prameny informací k marketingovému výzkumu

Podkladové materiály, prameny, z nichž výzkum čerpá, lze rozdělit podle různých hledisek. Nejčastější je dělení na materiály (podklady) podle Boučkové a kol. (2003):

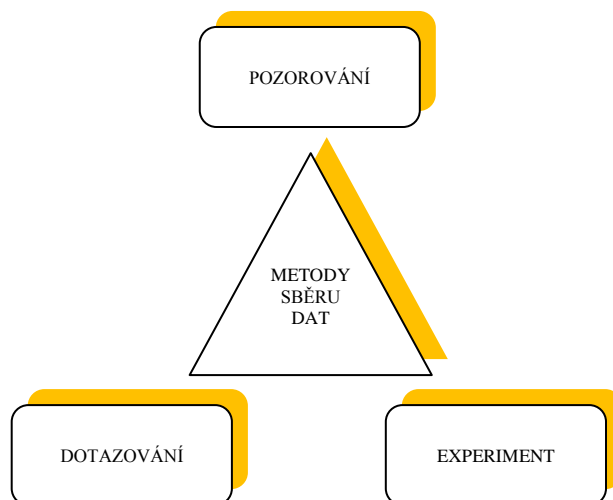
- interní (podnikové) a externí,
- sekundární a primární,
- vyčerpávající a výběrové.

Zdroje sekundárních údajů je třeba při výzkumu vždy uvažovat jako první, mohou být buď interní, k nimž patří především evidenční záznamy podniku, anebo externí, k nimž patří veškerá literatura a dokumentace, ze které lze čerpat informace významné pro výzkum (Zbořil, 1998).

2.6.4.1 Metody získávání primárních informací

Základní tři techniky marketingového výzkumu představují podle Foreta, Stávkové (2003) dotazování, pozorování a experiment, jak zobrazuje následující schéma.

Schéma 4 – Základní metody sběru primárních údajů



Zdroj: Kozel a kol., 2006

Dotazování je jednou z nejdéle a pravděpodobně stále nejvíce používaných metod výzkumu trhu. Dotazování se provádí různými technikami, dotazovány jsou různé segmenty. Jejich odpovědi se také různými způsoby zaznamenávají a následně analyzují (Boučková a kol., 2003).

Pozorování zpravidla probíhá bez přímého kontaktu mezi pozorovatelem a pozorovaným, bez aktivní účasti pozorovaného a bez aktivního zasahování pozorovatele do pozorovaných skutečností. Při pozorování tedy nepokládáme lidem otázky, ale sledujeme, jak se chovají, jaké mají pocity aj. (Kozel a kol., 2006).

Při **experimentu** provozujeme zpravidla testování, při kterém se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry, podle kterých následně experiment probíhá. Pro jeho úspěch má velký význam prostředí experimentu, a proto je do něj záměrně zasahováno, aby bylo dosaženo stejných podmínek pro všechny pokusné subjekty (Kozel a kol., 2006).

2.7 Řízení vztahů se zákazníky

Dle Lehtinena (2007) můžeme v současném tržním prostředí vypořádat sílí vývojové trendy, které vycházejí z toho, že se zákazníci stali jeho ústředním spojujícím bodem. Tato skutečnost je důvodem pro to, aby se vztahům se zákazníky věnovalo více pozornosti.

Autor dále popisuje znalost vztahu se zákazníky. Objem znalostí o vztazích se zákazníky v současných podnicích stále roste. Pro podniky většinou není problémem, že by neměly dostatek informací. Obecně se stává, že znalosti jsou útržkovité, nejsou dostupné v použitelné formě a často není ani zájem o jejich využití.

V nových podmínkách společnosti nadbytku a vyspělé ekonomiky, kde moc byla přesunuta směrem k zákazníkům, se podnik musí změnit v zákaznický orientovanou organizace. Je nezbytné věnovat pozornost tomu, odkud pocházejí zdroje, které má podnik k dispozici, a také tomu, kdo má moc. Schopnost vidět podnik zvnějšku dovnitř, ne pouze zevnitř ven (což dříve převládalo), je zcela zásadní (Lehtinen, 2007).

3 Metodika

3.1 Cíl diplomové práce

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského záměru vybraného podniku (v oblasti služeb) ve vybrané oblasti. Dále analýza okolí, marketingový výzkum a následné vypracování kompletní dokumentace podnikatelského záměru.

3.2 Metodický postup a členění práce

Při vypracování diplomové práce bylo postupováno následovně:

1. Studium odborné literatury pro sepsání teoretické části;
2. Vymezení základních pojmů vztahujících se k zadané problematice;
3. Provedení a vyhodnocení vybraných analýz;
4. Navržení podnikatelského záměru.

V teoretické části této diplomové práce jsou vymezeny základní pojmy, které se týkají problematiky podnikatelského záměru. Praktická část je rozdělena do tří částí, a to na analýzu okolí podniku z hlediska konkurence, průzkum trhu a třetí část je zaměřena na sestavení podnikatelského záměru včetně kompletní dokumentace vybraného podniku, tedy restaurace.

3.3 Použité metody

3.3.1 Dotazníky

Dotazníkové šetření mezi obyvateli Třebíče

Dotazníkové šetření mezi obyvateli Třebíče probíhalo od začátku ledna 2012 do konce března 2012. Celkem bylo osloveno náhodně 200 respondentů. Dotazník

obsahoval osm otázek. U sedmi z nich měli respondenti na výběr z několika možností. Jedna otázka měla otevřenou formu. Uzavřené otázky byly zvoleny proto, že se vyskytly obavy z odmítnutí dotazovaných vyplnit otevřené otázky dotazníku. Dále dotazník obsahoval identifikační údaje respondenta (věk, pohlaví a bydliště).

Cílem tohoto šetření bylo zjištění zájmu respondentů o otevření staročeské restaurace v Třebíči. Dalším cílem šetření bylo zjištění informací o cílových skupinách.

Dotazníkové šetření mezi restauracemi

Dotazníkové šetření mezi restauracemi probíhalo v Českých Budějovicích. Celkem bylo osloveno pět restaurací (U Svijanského rytíře, Penzion Hradský, U Tří sedláků, Pavlač a Malý pivovar). Dotazník obsahoval pět otázek, přičemž u čtyř z nich měli respondenti na výběr z několika možností, jedna otázka byla otevřená.

Cílem tohoto šetření bylo zjištění změn podmínek v oblasti poskytovaných služeb v restauračních zařízeních.

Data ke zpracování obou dotazníků byla tvořena odpověďmi na jednotlivé otázky dotazníku. Odpovědi byly vyhodnoceny i procenticky v grafech za pomoci programu Microsoft Excel.

3.3.2 Porterův model

Pomocí Porterova modelu byla zjištěna atraktivita daného oboru. O tom, zda bude restaurace v daném oboru úspěšná, závisí na pěti konkurenčních silách, a to: hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substituce, vyjednávací schopnost kupujících, vyjednávací schopnost dodavatelů a rivalita mezi současnými konkurenty.

3.3.3 STEP analýza

Ve STEP analýze byly předpovězeny a následně analyzovány budoucí vlivy na restauraci ve čtyřech hlavních oblastech, a to v oblasti sociální, technologické, ekonomické a politické.

3.3.4 SWOT analýza

SWOT analýza byla použita k určení silných a slabých stránek restaurace, příležitostí a ohrožení ve vnějším prostředí. Tato analýza odpovídá na otázku, kde se restaurace v současné době nachází a kam směřuje.

4 Analýza okolí podniku

4.1 Segmentace trhu

Důležité je zvolit správné místo podnikání. Je jasné, že v místě velkého cestovního ruchu je snadné získat vyšší počet zákazníků, to ovšem také znamená vyšší konkurenci.

Po důkladném průzkumu trhu a následného rozboru, bylo rozhodnuto pro zřízení staročeské restaurace v Třebíči, v Židovské čtvrti. Židovská čtvrť je od roku 2003 zapsána na Seznam světového kulturního dědictví UNESCO, v její blízkosti se nachází i druhá památka, Bazilika sv. Prokopa, která je rovněž v Seznamu UNESCO. Další výhodou této čtvrti je blízkost centra. V této čtvrti se po celý rok pohybuje velké množství lidí, tudíž potenciálních zákazníků.

Restaurace se bude nacházet v budově, kde se v minulosti vystřídalo několik restaurací. V současnosti je tato kompletně vybavená restaurace k pronájmu. V bezprostřední blízkosti této budovy se nachází Přední synagoga, parkoviště a zastávka MHD. Je tedy snadno dostupná jak pro motoristy, tak pro pěší. Tato budova nabízí možnost letní zahrádky.

4.2 Analýza konkurence

V Židovské čtvrti se nachází v současnosti několik kaváren, pohostinství a restaurací. V bezprostřední blízkosti restaurace je umístěna cukrárna, kavárna a čajovna Pod Lampou a Restaurant U Dubu. Dále je v okolí Restaurace U Císaře Rudolfa II., Restaurant HoPr Pub, Vinárna Ráchel, Kavárna Vrátko, Centrum Lihovar, Pivnice a pizzerie Na Barborce. V centru města se nachází opět několik restaurací, především hotelových, kaváren, cukráren a pohostinství.

Za největšího konkurenta je považována Restaurace U Císaře Rudolfa II., která je specializovaná na českou kuchyni. Tato restaurace má ale nevýhodu v nízké kapacitě a nemožnosti letní zahrádky.

Za druhého největšího konkurenta je považována Restaurace Centrum Lihovar, která se nachází v prostorách bývalého třebečského lihovaru. Nevýhodou této restaurace je její poloha. Tato restaurace se sice nachází v blízkosti Baziliky sv. Prokopa, ale je na kopci a v sousedství se nachází psí útulek, což možná odradí některé potenciální zákazníky.

5 Marketingový výzkum

Pro získání potřebných informací byla zorganizována dvě dotazníková šetření, která se zaměřovala jednak na zjištění informací o potenciálních zákaznících, ale také na zjištění, jak se mění podmínky v oblasti poskytovaných služeb v restauračních zařízeních.

První výzkum trhu pomocí dotazníků byl proveden v Třebíči a jeho blízkém okolí. Dotazník s osmi otázkami vyplnilo 200 lidí, z toho 84 žen a 116 mužů. Věková struktura respondentů je zpracována v tabulce 3. Celý dotazník je přiložen v příloze 1.

Tabulka 3 – Věková struktura respondentů

Věkové intervaly	Počet dotazovaných
do 18	20
19 – 30	68
31 – 50	62
51 – 60	42
61 a více	8
Celkem	200

Zdroj: Vlastní šetření

Dále byli pomocí dotazníku rozděleni respondenti na „místní“, kteří mají bydliště v Třebíči, nebo v blízkém okolí Třebíče, a „turisty“, kteří mají bydliště v jiném kraji. Počet respondentů z Třebíče je 166 a z jiného kraje 34. Zhodnocení jednotlivých otázek obou dotazníků je v následující kapitole.

Druhé dotazníkové šetření bylo prováděno v Českých Budějovicích. Náhodně bylo osloveno pět restaurací. Každé restauraci byly položeny čtyři uzavřené a jedna otevřená otázka. Dotazník je přiložen v příloze 2.

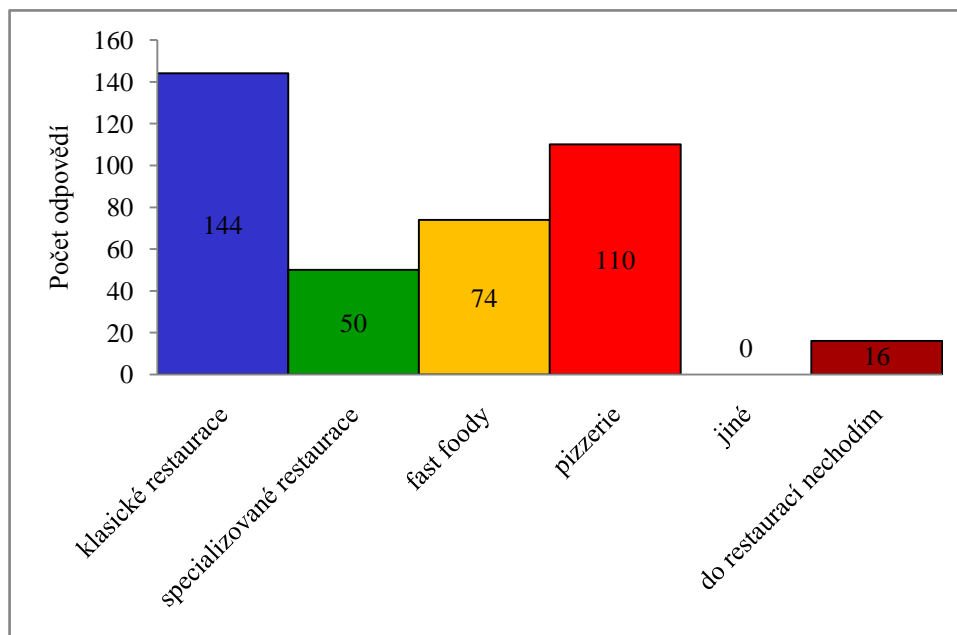
5.1 Zhodnocení kladených otázek

5.1.1 Dotazníkové šetření mezi obyvateli Třebíče

Otázka č. 1. Jaké typy restauračního zařízení nejvíce navštěvujete?

Respondenti měli na výběr ze 4 typů restaurací: *klasické* restaurace, které najdeme v každém městě, *specializované* restaurace (např. rybí, indické, řecké, apod.), *fast foody* a *pizzerie*. Dále měli možnost uvést jiný typ restaurace, který navštěvují, nebo označit políčko „Do restaurací nechodím“.

Graf 1 – Nejvíce navštěvované typy restaurací



Zdroj: Vlastní šetření

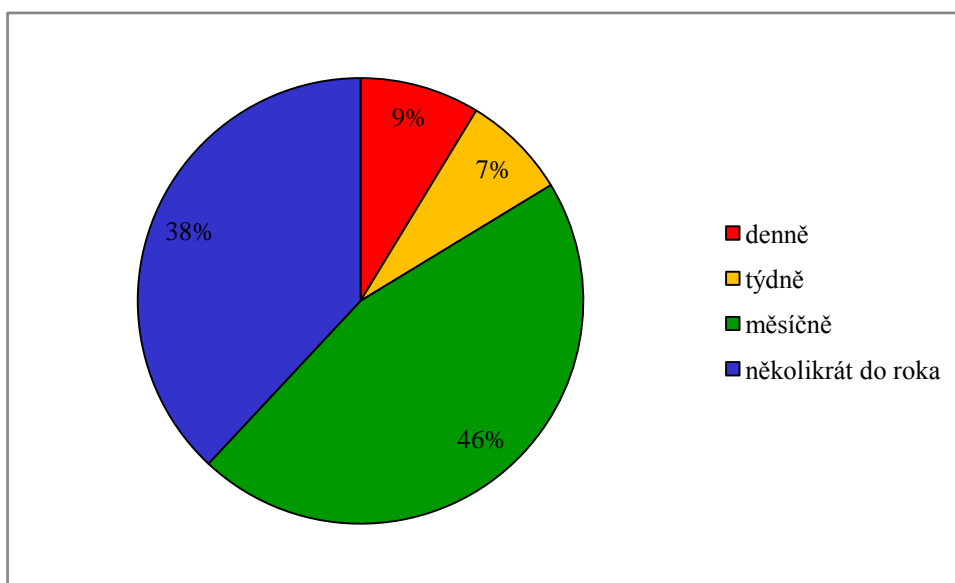
U této otázky měli respondenti možnost označit více odpovědí. Mezi nejvíce navštěvované restaurace se řadí na prvním místě klasické, následují pizzerie, fast foody a specializované restaurace. 16 respondentů (a to ve věku od 51 let) z 200 odpovědělo, že do restaurací nechodí. Specializované restaurace nejvíce navštěvují lidé ve věku od 19 do 30 let, stejně jako fast foody a pizzerie.

Dříve existovaly pouze klasické restaurace, zákazníci neměli na výběr. Dnes se sice stále nejvíce navštěvují klasické restaurace, ale vzrůstá obliba pizzerií a fast foodů. Oproti minulosti mají zákazníci zájem o něco nového.

Otázka č. 2. Jak často chodíte do restaurací?

U této otázky měli respondenti na výběr ze čtyř možností: denně, týdně, měsíčně a několikrát do roka.

Graf 2 – Četnost návštěv restaurací



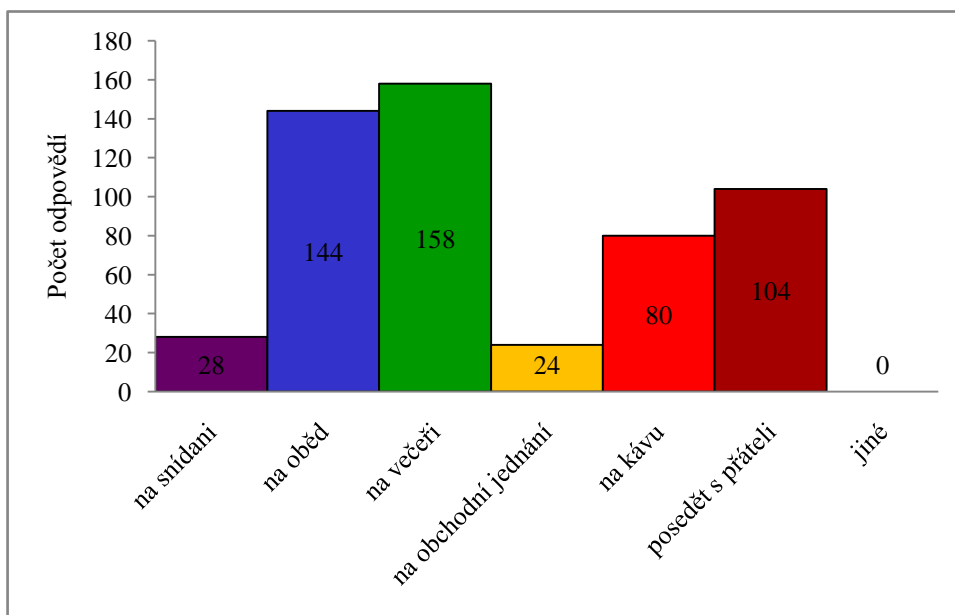
Zdroj: Vlastní šetření

84 dotazovaných respondentů (tj. 46 %) chodí do restaurací měsíčně, a to ve věku 19-30 let. Naopak nejméně respondentů (14, tj. 7 %) chodí do restaurací každý týden. 16 mužů (9 %) ve věku od 31 do 50 let odpovědělo, že do restaurací chodí denně, ženy denně do restaurací nechodí.

Otázka č. 3. Do restaurace chodíte nejčastěji:

Respondenti měli u této otázky vyplnit, proč nejčastěji chodí do restaurací. Měli na výběr 6 možností: na snídani, na oběd, na večeři, na obchodní jednání, na kávu, posedět s přáteli a jiná možnost.

Graf 3 – Nejčastější důvody, proč lidé chodí do restaurací



Zdroj: Vlastní šetření

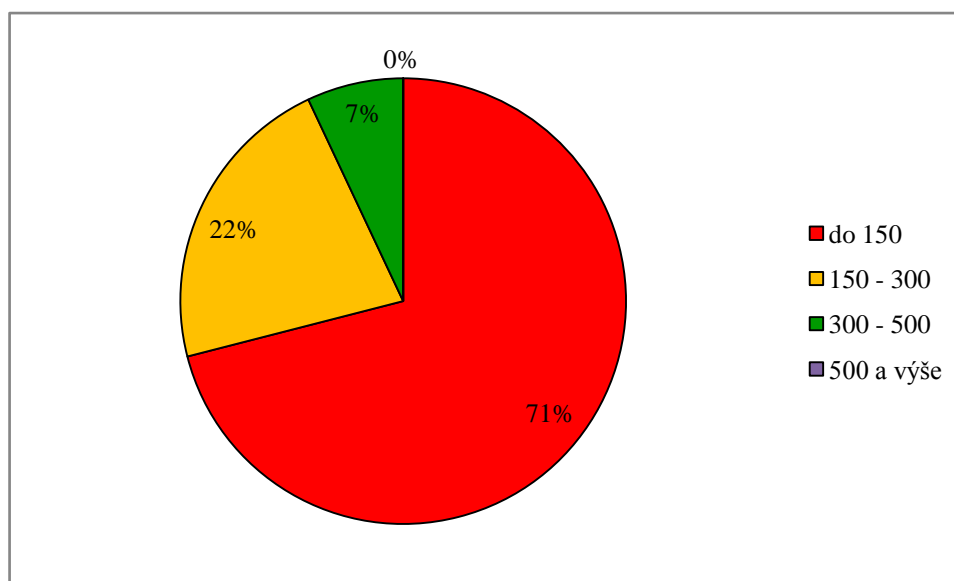
U této otázky měli respondenti možnost označit více odpovědí. Nejčastěji lidé chodí do restaurací na večeři, na oběd a posedět s přáteli. Nejméně naopak na obchodní jednání a na snídani.

Tato otázka je velmi důležitá pro zvolení otevírací doby restaurace. V tomto případě by se restaurace neměla zaměřovat na snídaneč. Dále by měla mít otevřeno déle do noci, protože nezanedbatelná část respondentů chodí do restaurací jen tak posedět s přáteli.

Otázka č. 4. Jakou maximální částku jste ochotni zaplatit za dobré jídlo (za jednu osobu)?

U této otázky měli respondenti na výběr 4 možnosti. Jedná se o částku, peněžní interval, kterou jsou ochotni zaplatit za dobré jídlo, a to za jednu osobu. Možnosti byly následující: do 150,- Kč; od 150,- do 300,- Kč; od 300,- do 500,- Kč a 500,- Kč a výše.

Graf 4 – Maximální částka, kterou jsou lidé ochotni zaplatit za dobré jídlo



Zdroj: Vlastní šetření

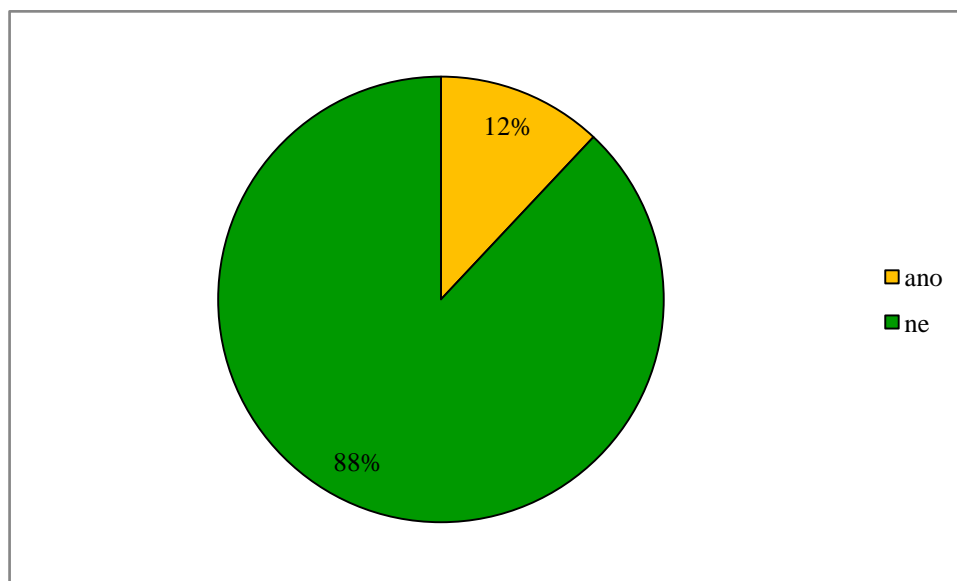
Nejvíce respondentů (142, tj. 71 %) by utratilo za dobré jídlo částku do 150,- Kč. 44 (tj. 22 %) respondentů je ochotno utratit od 150,- do 300,- Kč. Částku 300,- až 500,- Kč je ochotno utratit 14 respondentů (tj. 7 %), z toho 12 mužů a pouze 2 ženy. Víc jak 500,- Kč není ochoten utratit žádný z dotazovaných respondentů.

Tato otázka je velice důležitá pro stanovení cenové hladiny. Průzkum trhu, který probíhal v Třebíči, kde je vysoká nezaměstnanost v porovnání s průměrem nezaměstnanosti České republiky, mohl být právě tímto negativním jevem ovlivněn. Lidé v této oblasti inklinují k nižší cenové hladině.

Otázka č. 5. Navštívili jste již někdy staročeskou restauraci (např. Švejk restaurant)?

U této otázky měli respondenti odpovědět na otázku, zda již někdy v minulosti navštívili staročeskou restauraci.

Graf 5 – Otázka č. 5. Navštívili jste již někdy staročeskou restauraci?



Zdroj: Vlastní šetření

Z 200 dotazovaných respondentů navštívilo v minulosti staročeskou restauraci pouze 24 (tj. 12 %), z toho 16 mužů a 8 žen.

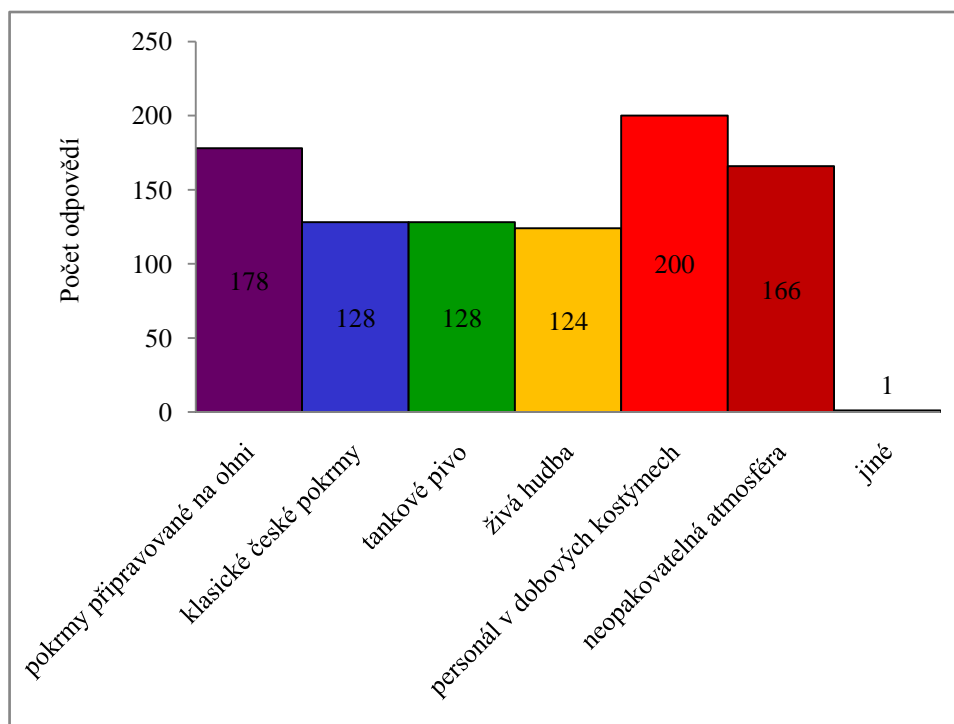
Otázka č. 6. Pokud ano, co se Vám líbilo nejvíce?

Na tuto otázku odpovídali respondenti pouze v případě, že na předchozí otázku odpověděli „ano“. Nejvíce se líbilo dobové prostředí, personál v dobových kostýmech, výborné jídlo, živá hudba a také starodávné nádobí.

Otázka č. 7. Co byste od staročeské restaurace očekávali?

Respondenti zde měli vyjádřit svoje očekávání od staročeské restaurace. Měli opět na výběr z několika možností (viz graf 6).

Graf 6 – Očekávání od staročeské restaurace



Zdroj: Vlastní šetření

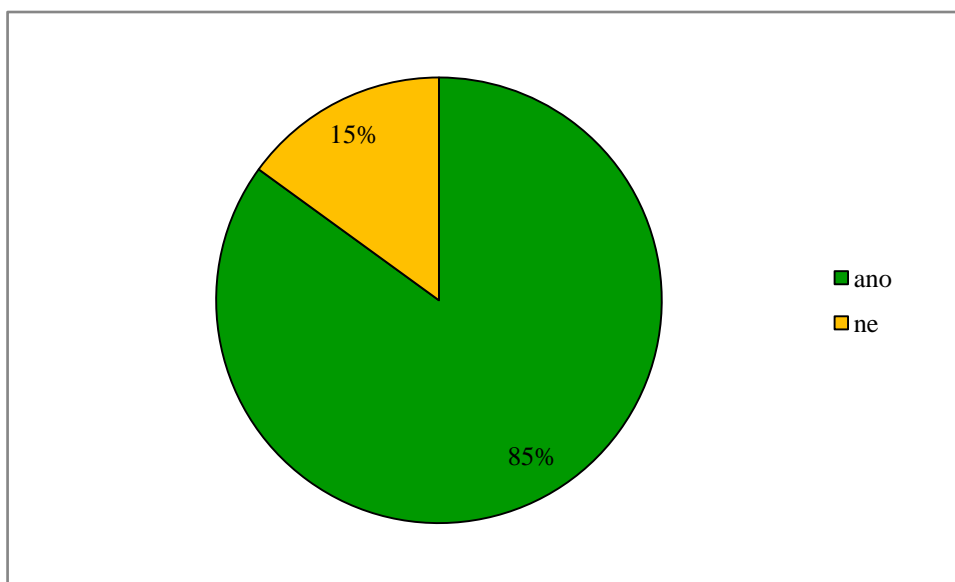
U této otázky měli respondenti možnost označit více odpovědí. Nejvíce lidé očekávají od staročeské restaurace personál v dobových kostýmech, pokrmy připravované na ohni a neopakovatelnou atmosféru. Pouze jeden respondent uvedl do kolonky „jiné“, že by očekával jídlo ve starodávném nádobí.

Tato otázka je důležitá pro sestavení jídelníčku a může také pomoci při vytvoření reklamní kampaně.

Otázka č. 8. Navštěvovali byste staročeskou restauraci v Třebíči?

Na poslední otázku měli respondenti odpovědět, zda by navštěvovali staročeskou restauraci v Třebíči.

Graf 7 – Otázka č. 8: Navštěvovali byste staročeskou restauraci v Třebíči?



Zdroj: Vlastní šetření

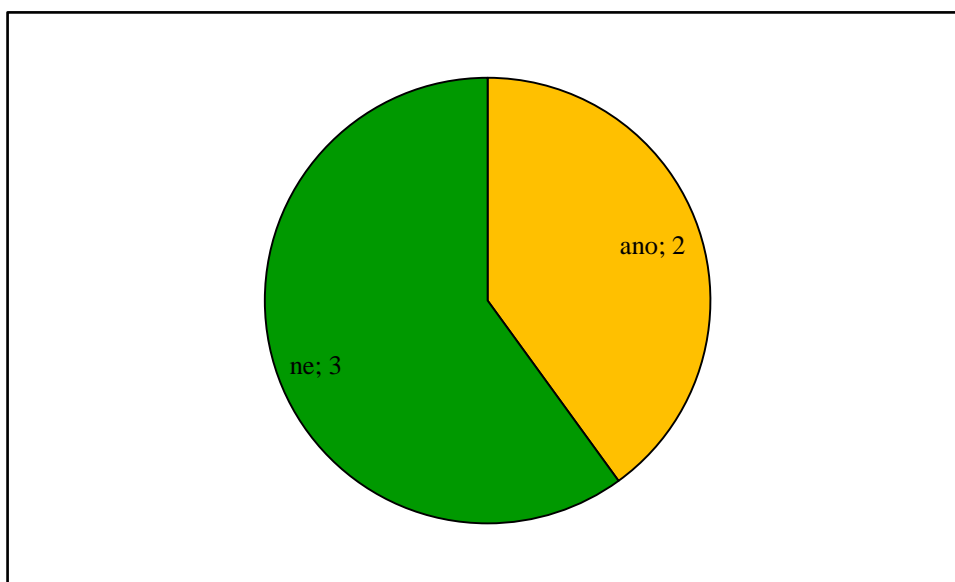
170 respondentů (tj. 85 %) odpovědělo na tuto otázku kladně. Pouze 30 respondentů (tj. 15 %) odpovědělo, že by staročeskou restauraci v Třebíči nenavštěvovalo, z toho 16 respondentů restaurace nenavštěvuje vůbec. Zajímavé je, že ze všech dotazovaných, kteří mají bydliště v jiném kraji, než je Vysočina, odpověděli všichni na tuto otázku kladně. Což znamená, že jsou lidé ochotni oproti dřívějšímu cestovat i za gastronomií.

5.1.2 Dotazníkové šetření mezi restauracemi

Otázka č. 1. Zvyšuje se počet Vašich zákazníků v průběhu působení Vaší restaurace?

U této otázky měli respondenti na výběr ze dvou možností – ano či ne. 2 restaurace (U Svijanského rytíře a Penzion Hradský) odpověděly, že se počet zákazníků zvyšuje. U Svijanského rytíře zhruba o 30 % ročně a u Penzionu Hradský o 10 % měsíčně. V restauraci Pavlač se počet zákazníků zvyšuje pouze v zimě, v létě naopak klesá, protože chybí letní zahrádka.

Graf 8 – Otázka č. 1 – Zvyšuje se počet Vašich zákazníků v průběhu působení Vaší restaurace?

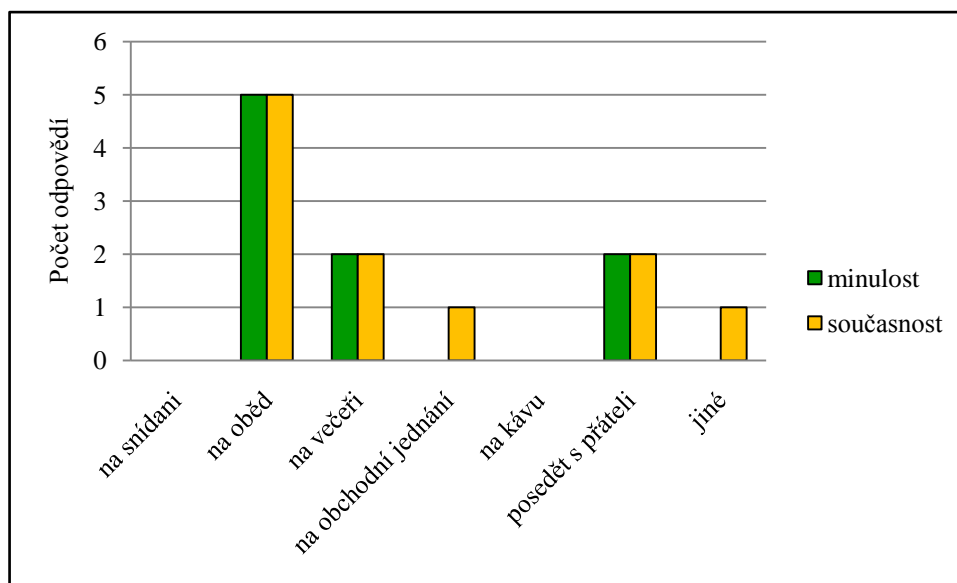


Zdroj: Vlastní šetření

Otázka č. 2 a 3. Z jakého důvodu nejčastěji chodí zákazníci do Vaší restaurace v současné době? A z jakého důvodu nejčastěji chodili zákazníci do Vaší restaurace v minulosti?

Respondenti měli na výběr 6 možností: na snídani, na oběd, na večeři, na obchodní jednání, na kávu, posedět s přáteli a jiná možnost (viz graf 9).

Graf 9 – Důvody, proč zákazníci navštěvují restaurace v současné době a v minulosti



Zdroj: Vlastní šetření

Všech pět restaurací odpovědělo, že důvody pro chození do restaurací se v průběhu jejich působení na trhu nezměnilo. Převážná většina zákazníků chodí na jídlo – na oběd a večeři. Penzion Hradský uvedl, že oproti minulosti chodí zákazníci do restaurace na obchodní jednání a na oslavy (v grafu sloupec „jiné“).

Otázka č. 4. Učinili jste v průběhu působení Vaší restaurace změnu tak, aby se restaurace přizpůsobila měnícím se požadavkům zákazníků?

Respondenti zde měli na výběr ze dvou možností – ano či ne. Žádnou změnu neprovedla restaurace U Tří sedláků a U Svijanského rytíře. Hotel Malý pivovar zavedl pro své zákazníky zdarma wifi připojení k internetu. Restaurace Pavlač a Penzion Hradský obměnily jídelní a nápojový lístek a polední menu. Restaurace Pavlač navíc zrušila pizzu.

Otázka č. 5. Jak se změnil Váš postoj k zákazníkům?

Postoj k zákazníkům se nezměnil v restauraci U Svijanského rytíře a U Tří sedláků. U ostatních oslovených restaurací si více povídají se svými zákazníky, zda byli spokojeni, zda jim chutnalo a personál se více usmívá na své zákazníky.

Další změnou oproti minulosti je změna vztahu se zákazníky. Vztah se zákazníky je v dnešní době velice důležitý. Podnikatel musí dbát na svého zákazníka a řídit se heslem: „Náš zákazník, náš pán“.

5.2 Zhodnocení dotazníkových šetření

V dnešní době mají zákazníci na výběr z různých druhů restaurací. Mezi nejvíce navštěvované typy restaurací stále patří klasické restaurace, ale zákazníci mají zájem i o něco nového, což dokazuje vzrůstající návštěvnost pizzerií, fast foodů a specializovaných restaurací. Zákazníci jsou náročnější, od restaurací mají různá očekávání. Pokud se jejich očekávání nenaplní, v budoucnu se již do takové restaurace nevrátí. Z dotazníkového průzkumu také vyplívá, že jsou lidé ochotni oproti dřívějšímu cestovat za gastronomií.

Důvody, proč lidé navštěvují restaurace, se v průběhu let nemění. Ovšem požadavky zákazníků se mění. Některé restaurace se dokázaly přizpůsobit měnícím se požadavkům zákazníků. Změnili také postoj a vztah ke svým zákazníkům, který je v dnešní době velice důležitý.

6 Podnikatelský záměr

6.1 Titulní strana

Název podnikatelského záměru: Podnikatelský záměr staročeské restaurace

Obchodní jméno: Restaurace a pivnice Staročeská Bašta

Logo:

Obrázek 3 – Logo restaurace



Zdroj: Vlastní tvorba

Adresa: Tiché náměstí 3, 674 01 Třebíč

Kontaktní osoba: Bc. Šárka Cahová

Na veškeré informace se vyhrazuje vlastnické právo, informace jsou přísně důvěrné a nesmí být šířeny bez písemného souhlasu majitele podnikatelského záměru.

6.2 Exekutivní souhrn

Restaurace a pivnice Staročeská Bašta bude založena za účelem poskytování služeb v oblasti hostinské činnosti. Hlavním sortimentem staročeské restaurace bude poskytování pestré a kvalitní nabídky teplých a studených jídel, specialit staročeské kuchyně málo dostupných v ostatních podnicích obdobného typu. Jídla budou připravována na ohni, ale v nabídce budou také klasická česká jídla, jako je svíčková, knedlík, zelí a vepřové apod. Dále budou k dostání rychlá jídla, jako je utopenec, teplá bageta apod. Restaurace bude nabízet široký sortiment alkoholických nápojů (převážně vína a několik druhů pív), nealkoholických nápojů a kávy. Restaurace Staročeská Bašta bude zařízena ve staročeském duchu. Personál bude nosit dobové kostýmy a celkové prostředí restaurace bude působit dojmem staré doby.

Restaurace bude umístěna v Třebíči, v Židovské čtvrti, v budově, kde se již v minulosti vystřídalo několik restaurací. Tato budova bude v dlouhodobém pronájmu. Restaurace je kompletně vybavena, ale budou nutné změny ve vybavení restaurace, aby odpovídala staročeskému stylu (koupě stylového nádobí, venkovního nábytku se slunečníky a různých dekorací). Kromě uvedených položek bude nutné koupit automobil pro dovoz zboží, počítač a tiskárnu.

Počáteční náklady byly na základě výpočtů odhadnuty na 725 100,- Kč. Potřebný úvěr je ve výši 725 000,- Kč, jenž má být splacen do 4 let. V restauraci budou zaměstnáni 3 kuchaři a 3 číšníci. Po výpočtech nákladů a tržeb lze říci, že restaurace bude již v prvním roce zisková.

Cílem tohoto konceptu restaurace je snaha nabídnout zákazníkům nové netradiční gastronomické zážitky.

6.3 Popis organizace

6.3.1 Předmět podnikání

Restaurace a pivnice Staročeská Bašta bude založena za účelem poskytování služeb v oblasti hostinské činnosti. Hostinská činnost je příprava a prodej pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány. Dalším oborem činnosti restaurace je půjčování novin a časopisů a půjčování stolních společenských her.

Úmyslem restaurace je nabídnout zákazníkovi nové netradiční zážitky z návštěvy restaurace.

6.3.2 Právní forma podnikání

Pro provozování restaurace byla zvolena forma podnikání fyzická osoba – živnostník. Pro živnostenské podnikání splňuje zakladatelka všechny tři podmínky pro provozování živnosti, a to: dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost.

Hostinská činnost se řadí mezi živnost ohlašovací – řemeslnou. Pro provozování hostinské činnosti musí mít podnikatel výpis z živnostenského rejstříku. Od roku 2006 se každý obecní živnostenský úřad stal centrálním registračním místem, tzn., že se podnikatel již nemusí registrovat u finančního úřadu, příslušné správy sociálního zabezpečení či zdravotní pojišťovny (http://restaurace-hotely.gastronews.cz/dokumenty_nutne_k_otevreni_restaurace).

Veškerá dokumentace nutná k založení živnosti je v přílohách 7 – 11.

6.3.3 Umístění a vybavení firmy

Po důkladném průzkumu trhu a následném rozboru, bylo rozhodnuto pro zřízení staročeské restaurace v Třebíči, v Židovské čtvrti, jak již bylo zmíněno

v kapitole Segmentace trhu. Při rozhodování o umístění restaurace záleželo na kapacitě restaurace, dostupnosti, možnosti parkování vozidel a konkurenci.

Restaurace se bude nacházet v budově bývalé restaurace Zátíší. V současnosti je tato budova k pronájmu. Vnitřní kapacita restaurace je zhruba 40 míst, venkovní zahrádka 25 míst. Tato budova se nachází v sousedství Přední synagogy. V blízkosti restaurace je parkoviště a zastávka MHD. Je tedy snadno dostupná jak pro motoristy, tak pro pěší. Fotografie této budovy jsou přiloženy v příloze 5.

Restaurace Staročeská Bašta bude zařízena ve staročeském duchu. Personál bude nosit dobové kostýmy a celkové prostředí restaurace bude působit dojmem staré doby.

Jelikož zmíněný objekt sloužil jako restaurace, splňuje všechna bezpečnostní, hygienická i jiná kritéria. Bude nutné zařídit změny v uspořádání restaurace z estetického hlediska (koupě dobového nádobí, osvětlení, dekorace, kostýmů pro obsluhu) a ve vybavení venkovních prostor (koupě venkovního nábytku a slunečníků). Na zajištění kvalitního chodu restaurace bude třeba koupit počítač s odpovídajícím softwarem, tiskárnu na tisk jídelních lístků a automobil, který bude sloužit k firemním účelům (doprava zboží, doprava na úřady apod.).

6.3.4 Motivy založení

K založení vlastního podniku byla zakladatelka motivována představou pocitu svobody, fakt, že bude svým vlastním pánem a absolutní nezávislost.

I přestože se v lokalitě, kde je zamýšleno zahájení podnikatelské činnosti, nachází mnoho restaurací, bylo rozhodnuto založit právě zde restauraci. Po zkušenostech s návštěvami těchto restaurací bylo zjištěno, že právě v této oblasti podnikatelských aktivit by mohla zakladatelka slavit úspěch, protože většina těchto restaurací má nevalnou úroveň, a právě takovýto typ restaurace v Třebíči a blízkém okolí chybí.

6.3.5 Podnikatelské cíle a strategie jejich dosažení

Základním cílem bude dostat se do povědomí zákazníků, uspokojit jejich poptávku a dosáhnout co možná nejvýhodnějšího postavení na trhu. Předpokladem je zvýšení počtu zákazníků ročně o 1 %.

Jedním z dílčích cílů bude zabezpečení navrácení investic, které byly vloženy do podnikání. Je nutné pokrýt vlastní potřeby a získat možnost disponovat s vlastními finančními prostředky. Úvěr by měl být splacen do 4 let.

K dosažení těchto cílů je nutné získat si na svou stranu zákazníka. Čím větší bude spokojenost zákazníků, tím rychleji si podnik zajistí reklamu a další zákazníky.

V tomto oboru podnikání je poměrně velká konkurence, zejména pro novou firmu.

6.3.6 Cílová skupina

Za cílovou skupinu byli zvoleni lidé starší 18 let, a to bez ohledu na to, zda se jedná o muže či ženy. Horní věková hranice není omezena.

6.4 Klíčové osobnosti organizace

6.4.1 Charakteristika vedoucích pracovníků

V restauraci bude jediný vedoucí pracovník, který je zároveň zakladatel. Zakladatelka má dobré teoretické i praktické znalosti a zkušenosti.

6.4.2 Potřebný počet pracovníků

Při propočtech potřebného počtu pracovníků je nutné vyjít z určitých číselných předpokladů. Jedná se zejména o kapacitu restaurace, otevírací dobu a odhad průměrného počtu zákazníků za den.

Vnitřní kapacita restaurace je 40 míst, letní zahrádka 25 míst. Otevírací doba restaurace bude následující:

Pondělí – čtvrtek	11:00 – 22:00
Pátek – sobota	11:00 – 24:00
Neděle	11:00 – 21:00

Průměrný počet zákazníků za jeden den je po zkušenostech z praxe odhadnut na 70.

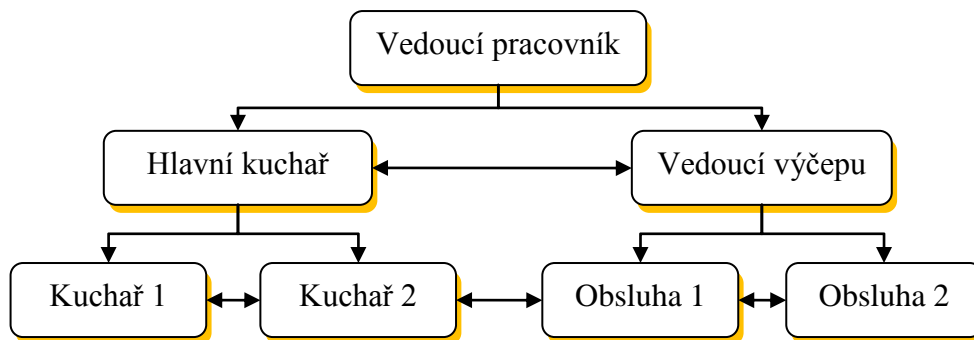
Restaurace bude zaměstnávat 3 pracovníky v kuchyni a 3 pracovníky obsluhy. Vždy musí být v restauraci 2 kuchaři a 2 pracovníci obsluhy. Tito pracovníci se budou střídat v dlouhých a krátkých týdnech, jak je tomu zvykem i v ostatních restauracích, a to proto, aby měli všichni pracovníci odpracováno za měsíc stejný počet hodin. Vedoucí pracovník (zakladatel) bude zajišťovat plynulý chod restaurace. Pro vedení účetnictví bude najata externí firma. Celkový nutný počet pracovníků je 7 vč. vedoucího pracovníka.

6.4.3 Organizační struktura

Po stanovení potřebného počtu pracovníků lze sestavit organizační strukturu. Protože bude mít restaurace jednoho zakladatele, jedná se o liniovou organizační

strukturu (viz následující schéma). Pro zajištění plynulého chodu restaurace bude vždy jeden pracovník kuchyně a jeden pracovník výčepu plnit vedoucí funkci.

Schéma 5 – Organizační struktura restaurace



Zdroj: Vlastní tvorba

6.5 Marketingový mix 4P

Marketingový mix 4P v sobě zahrnuje produkt (tj. výrobek či služba), cenu, distribuci a propagaci, jak je uvedeno v literární rešerši. Následující podkapitoly jsou zaměřeny na tyto 4 složky.

6.5.1 Produkt

Jak již bylo zmíněno v kapitole Předmět činnosti, Restaurace a pivnice Staročeská Bašta bude založena za účelem poskytování služeb v oblasti hostinské činnosti.

Hlavním sortimentem staročeské restaurace bude poskytování pestré a kvalitní nabídky teplých a studených jídel a zvláště pak různých specialit staročeské kuchyně málo dostupných v ostatních podnicích obdobného typu. Jídla budou připravována na ohni, ale v nabídce budou také klasická česká jídla, jako je svíčková, knedlík, zelí a vepřové apod. Dále budou k dostání rychlá jídla, jako je utopenec, teplá bageta apod. Restaurace bude nabízet široký sortiment alkoholických nápojů (převážně vína a několik druhů piv), nealkoholických nápojů a kávy.

6.5.2 Cena

Konečná cena produktu je dána součtem nákupní ceny surovin a obchodní marže. Výše marže v restauracích se pohybuje od 150 % do 300 %. Podle provedeného dotazníkového průzkumu je nejvíce lidí ochotno zaplatit za dobré jídlo do 150,- Kč, tedy nejnižší nabízenou částku. Proto byla určena obchodní marže následovně:

- výčep (nápoje) 90 %;
- kuchyně (hotová jídla) 180 %.

Ve srovnání se Švejk restaurantem, který má obdobný koncept, jako tato restaurace, je obchodní marže ve výčepu 100 % a v kuchyni 200 %.

6.5.3 Distribuce

Hostinská činnost je příprava a prodej pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány, proto zde nebude dále distribuce rozebírána.

6.5.4 Propagace

Tato kapitola je věnována návrhu marketingové kampaně. Jedná se o nový podnik, s kterým se musí zákazníci seznámit.

Jako nejvhodnější způsob propagace byla zvolena reklama. Z reklamních prostředků byly zvoleny letáky a vizitky, které jsou přiloženy v příloze 3 a 4. Dále bude firma k propagaci využívat vlastní webové stránky a svůj profil bude mít na stránkách Facebook, který je oblíben zejména mezi mladými. V průběhu roku budou připravovány různé slevové akce.

6.6 Analýza vnějšího prostředí

Do analýzy vnějšího prostředí byl zařazen Porterův model pěti sil a STEP analýza.

6.6.1 Porterův model

Pomocí Porterova modelu byly popsány vnější faktory, které působí na restauraci. Mezi tyto faktory patří hrozba nově vstupujících firem, vyjednávací vliv odběratelů, vyjednávací vliv dodavatelů, hrozba substitučních výrobků nebo služeb a vliv konkurentů v odvětví.

Škála pro hodnocení jednotlivých faktorů je následující:

- 1 – nejvýznamnější;
- 2 – spíše významný;
- 3 – významný;
- 4 – spíše nevýznamný;
- 5 – zanedbatelný.

Tabulka 4 na následující straně zobrazuje jednotlivé faktory, které působí na restauraci, a jejich hodnocení.

Za důležitý faktor u dodavatelů je považována změna cen surovin, protože tato změna by se promítla v konečných cenách pro zákazníky.

U zákazníků může dojít k obavám ze současné ekonomické krize. Mohou začít šetřit a omezit návštěvy restaurací.

Restaurace se pohybují v silném konkurenčním prostředí. Pro nové firmy jsou minimální bariéry vstupu do odvětví. Proto bude důležité odlišit se od konkurentů a být konkurenceschopnou restaurací.

Tabulka 4 – Porterův model

	Faktor	Hodnocení (1 – 5)	Upřesnění
Dodavatelé	Pravděpodobnost ukončení nebo přeorientování dodavatele na jinou činnost (vysoká – nízká)	4	Může chvíli trvat, než se najde nový dodavatel, chod restaurace to neohrozí
	Nespolehlivost dodávky (vysoká – nízká)	4	Zpoždění dodávek surovin a zboží by neovlivnilo chod restaurace
	Vliv změn cen dodavatelů (značný – nepatrný)	2	Zvýšení cen dodavatelů by se promítlo v konečných cenách pro zákazníky
Odběratelé (zákazníci)	Změna životního stylu ke zdravějšímu způsobu života (značná – nepatrná)	4	Změna životního stylu by musela být značná, aby lidé přestali chodit do restaurací
	Obavy z ekonomické krize (velké – malé)	2	Kvůli obavám z ekonomické krize budou lidé opatrní v utrácení peněz
Substituty	Pravděpodobnost přejítí k jiné restauraci (vysoká – nízká)	4	V okolí se nenachází žádná staročeská restaurace
Nově vstupující firmy	Lepší pracovní podmínky (vysoké – nízké)	3	Může dojít k přecházení pracovníků ke konkurenci
	Vytvoření unikátní reklamy (jisté – nereálné)	3	Na výbornou reklamu se dokáže chytit mnoho lidí
	Bariéry vstupu do odvětví (vysoké – nízké)	5	Bariéry vstupu do odvětví jsou snadno překonatelné
	Diferencovanost služby (vysoká – nízká)	1	Staročeská restaurace se značně odlišuje od ostatních restaurací
Podniky v odvětví (konkurenti)	Pravděpodobnost ohrožení jinou firmou v odvětví (vysoká – nízká)	2	Konkurence je v tomto odvětví silná

Zdroj: Vlastní zpracování

6.6.2 STEP analýza

Pomocí STEP analýzy byly zjištěny faktory vnějšího prostředí, jejich dopad z časového hlediska na restauraci (krátkodobý, střednědobý a dlouhodobý), návrh možného scénáře a v neposlední řadě rozdělení jednotlivých faktorů podle skupin, a to na: společenské, ekonomické, technologické a politické.

Škála pro hodnocení významu jednotlivých faktorů je stejná, jako u Porterova modelu:

- 1 – nejvýznamnější;
- 2 – spíše významný;
- 3 – významný;
- 4 – spíše nevýznamný;
- 5 – zanedbatelný.

V tabulce 5 na následující straně jsou vymezeny jednotlivé faktory STEP analýzy.

Z politických faktorů by mohla mít dopad na restauraci zejména daňová politika (zvýšení daně z přidané hodnoty).

Důležitým ekonomickým faktorem je nezaměstnanost. Nezaměstnaní lidé jsou nuceni šetřit peníze. Pro restauraci to může znamenat úbytek zákazníků. V Třebíči je míra nezaměstnanosti ve výši 13,5 %, průměr ČR je 9,1 % (údaje z ledna 2012).

Nedostatek vhodných zaměstnanců – jejich vzdělanost, odbornost, jednání s lidmi a ochota mohou vést ke snížení spokojenosti zákazníků, což může znamenat odliv nespokojených zákazníků ke konkurenci a také nižší tržby.

Tabulka 5 – STEP analýza

č.	Faktor	Význam	Dopad	Hypotéza	Faktory STEP
1.	Změna zákona – zvýšení DPH	2	středně až dlouhodobý	Lze předpokládat, že bude docházet ke zvyšování cen produktů	politický
2.	Zpřísnění hygienických norem	3	střednědobý	Díky zpřísnění hygienických norem budou nutné investice do nových technologií	politický, technologický
3.	Finanční podpora malých a středních podniků	2	střednědobý	Díky finanční podpoře do této oblasti podnikání se bude zvyšovat konkurence	ekonomický, společenský
4.	Existence konkurenčních restaurací	1	dlouhodobý	Pokud nenabídneme lepší služby, zákazníci se přesunou ke konkurenci	ekonomický, společenský
5.	Nedostatek vhodných zaměstnanců	2	střednědobý	Nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců sníží konkurenceschopnost restaurace	ekonomický, společenský
6.	Obavy z ekonomické krize	3	střednědobý	Kvůli obavám z ekonomické krize mohou lidé šetřit	ekonomický, politický a společenský
7.	Změna životního stylu zákazníků	4	dlouhodobý	Změna by musela být rapidní, aby ovlivnila poptávku po restauracích	společenský
8.	Nezaměstnanost	2	střednědobý	Zákazníci budou nuceni šetřit peníze.	ekonomický

Zdroj: Vlastní zpracování

6.7 SWOT analýza

Pro vytvoření SWOT analýzy bylo nutné určit silné a slabé stránky restaurace, její příležitosti a ohrožení.

Silné stránky (S):

1. kvalita produktů;
2. image podniku;
3. neexistence zážitkových restaurací v okolním trhu;
4. diversifikace služeb;
5. vhodné umístění restaurace;

Slabé stránky (W):

6. nový podnik na trhu;
7. neznalost značky;
8. nejasný vývoj v budoucnosti;
9. finanční zadluženost;
10. omezený počet vyhovujících dodavatelů;

Příležitosti (O):

11. expanze do dalších měst;
12. finanční podpora malých a středních podniků;
13. vytvoření celorepublikové reklamní kampaně;
14. spolupráce s učilišti a středními školami při výběru zaměstnanců;
15. zaplnění mezery na trhu;

Ohrožení (T):

16. existence ekonomické krize;
17. měnící se požadavky zákazníků;
18. ohrožení ze strany konkurence;
19. nedostatek vhodných pracovníků;
20. legislativní změny v oblasti daní a hygienických norem.

V následující tabulce jsou jednotlivé faktory SWOT analýzy srovnány dle jejich významu.

Tabulka 6 – Faktory SWOT dle významu

Číslo faktoru	Název faktoru
3.	neexistence zážitkových restaurací v okolním trhu
5.	vhodné umístění restaurace
16.	existence ekonomické krize
6.	nový podnik na trhu
2.	image podniku
1.	kvalita produktů
12.	finanční podpora malých a středních podniků
9.	finanční zadluženost
18.	ohrožení ze strany konkurence
20.	legislativní změny v oblasti daní a hygienických norem
7.	neznalost značky
4.	diversifikace služeb
15.	zaplnění mezery na trhu
8.	nejasný vývoj v budoucnosti
11.	expanze do dalších měst
13.	vytvoření celorepublikové reklamní kampaně
14.	spolupráce s učiteli a středními školami při výběru zaměstnanců
19.	nedostatek vhodných pracovníků
17.	mění se požadavky zákazníků
10.	omezený počet vyhovujících dodavatelů

Zdroj: Vlastní zpracování

Pomocí trojúhelníkové matice bylo určeno, zda je faktor v řádku preferovanější před faktorem ve sloupci. Preferovanější faktory jsou označeny ve schématu na následující straně červeně.

Schéma 6 – Trojúhelníková matice

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1										
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2										
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3										
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4										
			5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
				5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5										
				6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
					6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6										
					7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
						7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7										
						8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
							8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8										
							9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
								9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9										
								10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											
									10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10										
										11	12	13	14	15	16	17	18	19	20										
											11	11	11	11	11	11	11	11	11										
												12	13	14	15	16	17	18	19	20									
													12	12	12	12	12	12	12	12									
														13	14	15	16	17	18	19	20								
															13	13	13	13	13	13	13								
																14	15	16	17	18	19	20							
																	14	14	14	14	14	14							
																		15	16	17	18	19	20						
																			15	15	15	15	15						
																				16	17	18	19	20					
																					16	16	16	16					
																						17	18	19	20				
																							17	17	17				
																								18	19	20			
																									18	18			
																										19	20		
																											19	20	
																												20	20

Zdroj: Vlastní zpracování

Po sestavení trojúhelníkové matice následuje sestavení tabulky 7, ve které jsou uvedeny všechny faktory, jejich absolutní a relativní četnosti. Z relativní četnosti byla určena stránka, která má rozhodující vliv na firmu.

Tabulka 7 – Vyhodnocení faktorů

Číslo faktoru	Název faktoru	Pořadí	Skupina SWOT	Absolutní četnost	Relativní četnost v %
1.	kvalita produktů	6.	S	14	7,41
2.	image podniku	5.	S	15	7,94
3.	neexistence zážitkových restaurací v okolním trhu	1.	S	19	10,05
4.	diversifikace služeb	12.	S	8	4,23
5.	vhodné umístění restaurace	2.	S	18	9,52
6.	nový podnik na trhu	4.	W	16	8,47
7.	neznalost značky	11.	W	9	4,76
8.	nejasný vývoj v budoucnosti	14.	W	6	3,17
9.	finanční zadluženost	8.	W	12	6,35
10.	omezený počet vyhovujících dodavatelů	20.	W	0	0
11.	expanze do dalších měst	15.	O	5	2,65
12.	finanční podpora malých a středních podniků	7.	O	12	6,35
13.	vytvoření celorepublikové reklamní kampaně	16.	O	4	2,12
14.	spolupráce s učilišti a středními školami při výběru zaměstnanců	17.	O	3	1,59
15.	zaplnění mezery na trhu	13.	O	7	3,70
16.	existence ekonomické krize	3.	T	17	8,99
17.	mění se požadavky zákazníků	19.	T	1	0,53
18.	ohrožení ze strany konkurence	9.	T	11	5,82
19.	nedostatek vhodných pracovníků	18.	T	2	1,06
20.	legislativní změny v oblasti daní a hygienických norem	10.	T	10	5,29
Celkem				189	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Po sečtení relativních četností v předcházející tabulce byly určeny SWOT faktory, které mají největší vliv. Vyhodnocení je v následující tabulce.

Tabulka 8 – Vyhodnocení faktorů dle strategie

Skupina SWOT	Počet faktorů	Suma vah za skupinou (v %)
Silné stránky (S)	5	39,15
Slabé stránky (W)	5	22,75
Příležitosti (O)	5	16,41
Ohrožení (T)	5	21,69
Celkem	20	100

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledná strategie je ST = Konfrontace. Podnik využije tuto strategii, tehdy jestliže má sílu na přímou konfrontaci s ohrožením. Používá silné stránky k odvrácení ohrožení.

Z vyhodnocené SWOT analýzy vyplývá, že firma patří mezi průměrné podniky. Její silné stránky zastupují 39,15 %. Ty může podnik využít k boji s ohrožením, které jsou zastoupeny z 21,69 %.

6.8 Kvalita a environment

Základním dlouhodobým cílem restaurace je poskytovat služby vynikající kvality, které budou uspokojovat potřeby zákazníků. Jedním z prostředků jak stanoveného cíle dosahovat je nutné používat již od začátku ty nejlepší suroviny.

Cílem restaurace je, aby každý zákazník byl se službami maximálně spokojen. Pomocí zpětné vazby, vyplněním krátkého dotazníku, který bude umístěn na každém stole, lze lépe vyhovět přáním a požadavkům zákazníka. Zákazníci budou mít možnost vyjádřit spokojenost či nespokojenost se službami restaurace. Personál restaurace si bude více hlídat úroveň svých služeb.

Jednání restaurace bude v souladu s ekologií.

6.9 Ekonomický výhled

6.9.1 Rozbor nákladů a zisku

V následujících podkapitolách jsou uvedeny položky počátečních a provozních nákladů, výnosů a zisku. Jelikož je budova restaurace, v které bude zamýšleno podnikat, plně vybavena, nebudou náklady na vybavení kuchyně, pořízení majetku a rekonstrukci vysoké.

6.9.1.1 Počáteční náklady

Náklady na pořízení hmotného majetku

Automobil ¹⁰	320 000,-
Počítač	40 000,-
Tiskárna	13 000,-
Venkovní nábytek ¹¹	64 000,-
Slunečníky (2 ks)	4 000,-
Celkem	441 000,-

Náklady na pořízení drobného hmotného majetku

Nádobí ¹²	150 000,-
Dekorace	30 000,-
Osvětlení na stůl	7 000,-
Kostýmy	15 000,-
Vazba a tisk jídelních lístků	6 000,-
Celkem	208 000,-

¹⁰ Typ automobilu je Ford Transit Connect Van.

¹¹ Venkovní nábytek bude vyroben z kulatiny a bude se skládat ze 4 stolů (1 ks za 10 000,- Kč) a 8 lavic (1 ks za 3 000,- Kč).

¹² Stylové servírovací sady a příbory (vše po padesáti kusech).

Náklady na úpravu prostor

Malování	10 000,-
Celkem	10 000,-

Zásoby

Suroviny, nápoje	35 000,-
Celkem	35 000,-

Reklama

Letáky a vizitky	10 000,-
Webové stránky	20 000,-
Celkem	30 000,-

Náklady spojené se založením podniku

Ohlášení živnosti při vstupu do ŽP	1 000,-
Kolek za ohlášení živnosti	50,-
Kolek za výpis z rejstříku trestů	50,-
Celkem	1 100,-

Celkové počáteční náklady činí 725 100,- Kč. Výše úvěru byla stanovena na 725 000,- Kč. Bankovní úvěr byl zvolen u Komerční banky, konkrétně se jedná o Profi úvěr FIX s roční úrokovou sazbou 12,20 %, doba splatnosti úvěru je 48 měsíců. Měsíční splátka bude činit 19 164,- Kč. Splátkový kalendář je přiložen v příloze 6.

6.9.1.2 Měsíční provozní náklady

Mzdové náklady

Podle serveru Ministerstva práce a sociálních věcí je průměrný hodinový výdělek kuchaře 70,17 Kč a číšníka 89,40 Kč. Odpracované hodiny za měsíc činí 168 hodin. Potřebný počet kuchařů je 3 a číšníků 3.

Měsíční průměrná mzda kuchaře: $70,17 * 168 = 11\,789,-$

Zvolená výše měsíční mzdy kuchaře: **14 000,-**

Příplatek za vedení: 2 000,-

Mzda celkem $14\,000 * 3 + 2\,000 = 44\,000,-$ Kč

Měsíční průměrná mzda číšníka: $89,40 * 168 = 15\,019,-$

Zvolená výše měsíční mzdy číšníka: **13 500,-**

Příplatek za vedení: 2 000,-

Mzda celkem $13\,500 * 3 + 2\,000 = 42\,500,-$ Kč

Pro číšníky byla zvolena nižší mzda, než je průměrná, protože budou přijímat spropitné od zákazníků, které si ponechají.

Zvolená výše měsíční mzdy vedoucího pracovníka: 18 000,-

Mzdové náklady celkem: $44\,000 + 42\,500 + 18\,000 = 104\,500,-$ Kč.

K celkové sumě mzdových nákladů je nutné připočíst zdravotní a sociální pojištění, které činí 34 % z hrubé měsíční mzdy. Tuto část hradí zaměstnavatel.

Celkové mzdové náklady včetně zdravotního a sociálního pojištění:
 $104\,500 * 1,34 = 140\,030,-$ Kč.

Náklady na spotřebované suroviny a nápoje

Náklady za nápoje	54 600,-
Náklady na suroviny	113 400,-
Ostatní	2 000,-
<hr/>	
Celkem	170 000,-

Při určení velikosti spotřeby nápojů a surovin na jídlo se vycházelo z rozpočtu měsíčních tržeb. Od těchto tržeb byla odečtena marže. Ostatní náklady zahrnují náklady na hygienické potřeby.

Režijní náklady

Energie, topení, voda	4 000,-
Nájem	12 000,-
Telefon	1 000,-
Správa webových stránek	1 800,-
Reklama	3 000,-
Benzín	2 000,-
Vedení účetnictví	1 500,-
Splátka úvěru	19 164,-
Ostatní	2 000,-
Celkem	46 464,-

Celkové provozní náklady činí 356 494,- Kč za jeden měsíc.

6.9.1.3 Měsíční tržby

Očekávaný počet zákazníků za den	70
Průměrná hodnota útraty	200,- Kč
Počet pracovních dnů	30
Celkové měsíční tržby	70 * 200 * 30 = 420 000,-

Celkové měsíční tržby za poskytnuté služby budou činit 420 000,- Kč.

6.9.1.4 Měsíční zisk

Tržby	420 000,-
Náklady	356 494,-
Zisk před zdaněním	63 506,-

Zisk před zdaněním za jeden měsíc bude podle předchozích propočtů ve výši 63 506,- Kč.

Základ daně	63 506,-
Zaokrouhlený základ daně	63 500,-
Daň 15 %	9 525,-
<hr/>	
Zisk po zdanění	53 981,-

Měsíční čistý zisk bude činit 53 981,- Kč. Tento zisk bude investován zpět do rozvoje firmy.

6.9.1.5 Odpisy dlouhodobého majetku

Hranice pro zařazení do dlouhodobého hmotného majetku je 40 000,- Kč. Toto kritérium splňuje dodávkový automobil a počítač.

Dodávkový automobil

Dodávkový automobil je zařazen do 2. odpisové skupiny, doba odpisování činí 5 let, pořizovací cena automobilu je 320 000,- Kč.

Roční odpis (účetní): $320\ 000 / 5 = \mathbf{64\ 000,-\ Kč}$

Počítač

Počítač je zařazen do 1. odpisové skupiny, doba odpisování činí 3 roky, pořizovací cena je 40 000,- Kč.

Roční odpis (účetní): $40\ 000 / 3 = \mathbf{13\ 334,-\ Kč}$

6.9.2 Bod zvratu

V této kapitole je zjišťováno, kolik zákazníků musí denně navštívit restauraci (první bod zvratu) a kolik musí zákazník v průměru utratit (druhý bod zvratu), aby se celkové náklady rovnaly celkovým tržbám. U prvního bodu zvratu se vychází z předpokladu, že každý zákazník utratí v restauraci v průměru 200,- Kč a u druhého bodu zvratu, že průměrný denní počet zákazníků je 70.

Výpočet pro minimální počet zákazníků:

Číslo 200 je částka, kterou utratí v průměru jeden zákazník. Písmeno q uvádí počet zákazníků. Číslo 6 216 je suma denních fixních nákladů a 81 jsou variabilní náklady.

$$200 * q = 6\,216 + 81q$$

$$q = 53$$

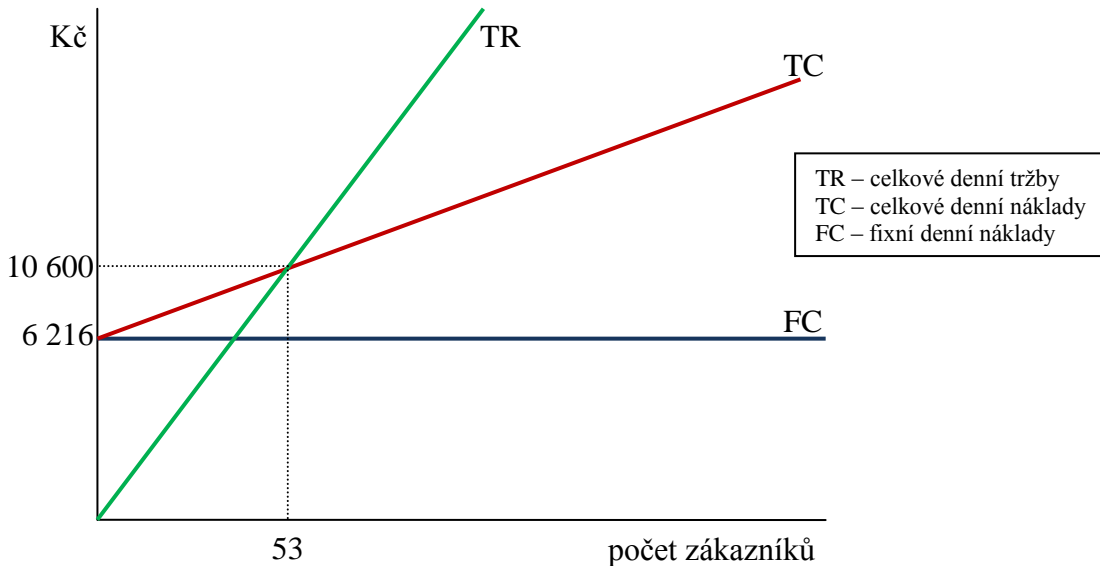
Výpočet pro minimální útratu:

Písmeno p je výše útraty, číslo 70 je počet zákazníků za den, 6 216 jsou denní fixní náklady, 81 jsou variabilní náklady.

$$p * 70 = 6\,216 + 81 * 70$$

$$p = 170$$

Graf 10 – Bod zvratu pro minimální počet zákazníků

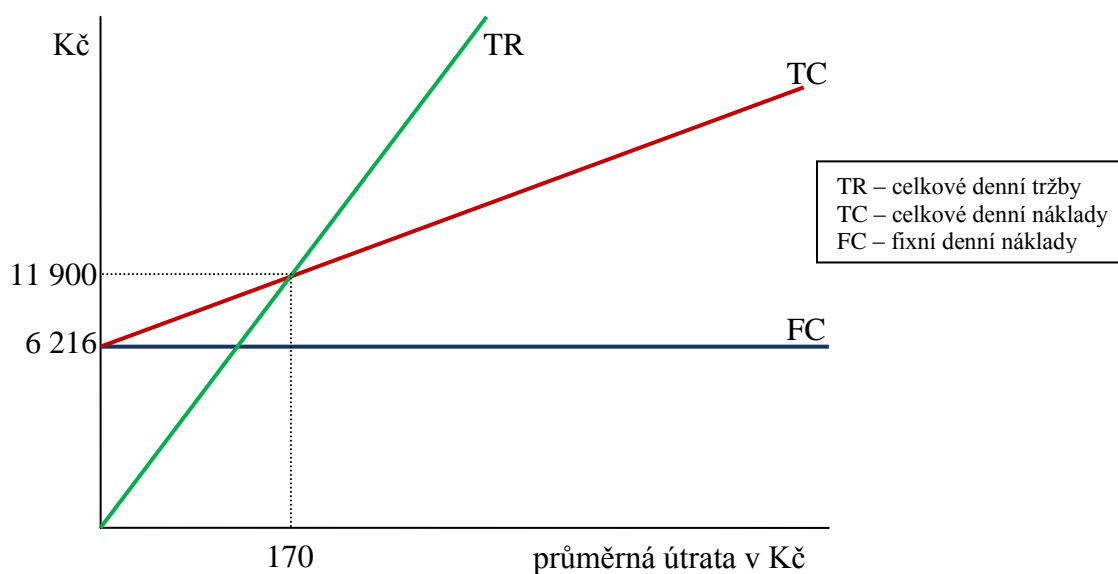


Zdroj: Vlastní tvorba

Podle předchozího výpočtu byl zjištěn počet zákazníků, při kterém se vyrovnají celkové příjmy s celkovými náklady. Aby bylo dosaženo bodu zvratu, musí restauraci denně navštívit 53 zákazníků (viz graf 11).

Graf 12 zobrazuje výši útraty, tak aby bylo dosaženo bodu zvratu. Výše minimální útraty by měla činit 170,- Kč za jednu osobu.

Graf 11 – Bod zvratu pro minimální útratu



Zdroj: Vlastní tvorba

6.10 Finanční plán

Finanční plán obsahuje zahajovací rozvahu, výkaz zisku a ztráty a předpokládané cash flow sestavené na 5 let.

Všechny výkazy byly sestaveny na základě výpočtů předchozí kapitoly Ekonomický výhled.

Zahajovací rozvaha je sestavena na základě výdajů, které jsou potřebné při zahajování podnikání.

Tabulka 9 – Zahajovací rozvaha

Aktiva	Zahajovací rozvaha		Pasiva
I. Dlouhodobá aktiva	424 000,-	I. Vlastní zdroje	100,-
Automobil	320 000,-	II. Cizí zdroje	725 000,-
Počítač	40 000,-	Bankovní úvěr	725 000,-
Nábytek	64 000,-		
II. Krátkodobá aktiva	301 100,-		
Nádobí	150 000,-		
Drobný hmotný majetek	75 000,-		
Zásoby zboží	35 000,-		
Bankovní účet	41 100,-		
Celkem	725 100,-	Celkem	725 100,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Výkaz zisku a ztráty na následující straně udává zisk za první rok podnikání.

Tabulka 10 – Roční výkaz zisku a ztráty

Náklady	Výkaz zisku a ztráty		Výnosy
Fixní náklady	2 315 262,-	Tržby z prodeje služeb	5 040 000,-
▪ energie	48 000,-		
▪ nájem	144 000,-		
▪ telefon	12 000,-		
▪ správa webových stránek	21 600,-		
▪ reklama	36 000,-		
▪ benzín	24 000,-		
▪ vedení účetnictví	18 000,-		
▪ splátka úvěru	229 968,-		
▪ mzdové náklady	1 680 360,-		
▪ odpisy	77 334,-		
▪ ostatní	24 000,-		
Variabilní náklady	2 040 000,-		
▪ spotřeba zboží	2 040 000,-		
Celkem	4 355 262,-	Celkem	5 040 000,-
Výsledek hospodaření před zdaněním			684 738,-
Daň 15 %			102 750,-
Výsledek hospodaření po zdanění (zisk)			581 988,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 11 – Předpokládané cash flow

Rok provozu	Předpokládané příjmy	Předpokládané výdaje	Cash flow
1	5 040 000,-	4 393 259,-	646 741,-
2	5 090 400,-	4 418 169,-	672 231,-
3	5 141 400,-	4 443 376,-	698 024,-
4	5 192 800,-	4 480 183,-	712 617,-
5	5 244 800,-	4 310 412,-	934 388,-

Zdroj: Vlastní tvorba

Pro sestavení cash flow byla použita přímá metoda. Při určování výše příjmů byl předpokládán meziroční nárůst zákazníků o 1 %, což způsobí i nárůst příjmů. Dalším předpokladem je, že jeden zákazník utratí v restauraci 200,- Kč. Neuvažuje se

zde s časovou hodnotou peněz a s inflací. Dále se předpokládá, že nedojde ke změně zdanění příjmů fyzických osob během pěti let.

V pátém roce jsou náklady nižší, než ve čtvrtém, protože v pátém roce se neplatí splátky úvěru, úvěr je již splacen.

7 Závěr

Diplomová práce je zaměřena na sestavení podnikatelského záměru vybraného podniku (v oblasti služeb) ve vybrané oblasti, analýzu okolí podniku a marketingový výzkum.

V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy, které se týkají problematiky podnikatelského záměru. Jedná se především o pojmy podnikání, podnikatelský záměr a jeho struktura. Jednotlivé informace byly získány prostudováním odborné literatury.

Praktická část je zaměřena na sestavení podnikatelského záměru včetně kompletní dokumentace vybraného podniku. Tato část je rozdělena do tří kapitol. První zahrnuje analýzu okolí podniku – segmentaci trhu a analýzu konkurence. Druhá kapitola práce je zaměřena na vyhodnocení dotazníkového průzkumu trhu. Ve třetí části je zpracován podnikatelský záměr po jednotlivých kapitolách.

Ke zpracování diplomové práce byl zvolen zcela nový podnik, Restaurace a pivnice Staročeská Bašta. Hlavní činností tohoto podniku je, jak již název napovídá, hostinská činnost. Jedná se o staročeskou restauraci, která je zřízena v duchu staré doby a podávají se zde nejen staročeské speciality. Cílem tohoto konceptu restaurace je snaha nabídnout zákazníkům nové netradiční gastronomické zážitky. Restaurace bude umístěna v Třebíči a budova, ve které bude mít restaurace sídlo, bude v pronájmu.

Na základě průzkumu trhu, který probíhal mezi obyvateli Třebíče, bylo zjištěno, že restaurace bude úspěšná. Oslovení respondenti mají zájem o otevření této restaurace.

V samotném podnikatelském záměru byla věnována mimo jiné pozornost analýzám vnějšího a vnitřního prostředí. Z těchto analýz vyplynulo, že se restaurace bude nacházet ve velmi silném konkurenčním prostředí. Díky zvolenému konceptu se ale restaurace bude odlišovat od těch ostatních, a tím získá konkurenční výhodu.

Počáteční náklady na zahájení činnosti jsou dle výpočtů stanoveny na 725 100,- Kč. Jedná se o náklady na pořízení hmotného majetku (automobilu, počítače, tiskárny, venkovního nábytku apod.), náklady na úpravu prostor, počáteční zásoby, náklady na reklamu a náklady spojené se založením podniku. Nejvyšší položkou v počátečních nákladech činí automobil. Na začátek podnikání bude nutné zřídit úvěr ve výši 725 000,- Kč, který má být splacen do čtyř let.

Po propočtech provozních nákladů a tržeb bylo zjištěno, že restaurace bude zisková. Měsíční čistý zisk se na základě výpočtů pohybuje okolo 58 000,- Kč. Nejvyšší položkou v nákladech činí mzdové náklady. Tržby z prodeje služeb jsou odvozeny od odhadnutého počtu zákazníků a jejich útraty v restauraci.

Ekonomické propočty byly základem pro zvolení dvou bodů zvrátů. První bod zvratu sloužil pro zjištění minimálního počtu zákazníků za den. Aby bylo dosaženo bodu zvratu, musí restauraci denně navštívit 53 zákazníků. Pomocí druhého bodu zvratu bylo zjištěno, jakou částku musí utratit jeden zákazník, aby se celkové tržby rovnaly celkovým nákladům. Minimální útrata jednoho zákazníka byla stanovena na 170,- Kč.

Podnikatelský záměr také obsahuje finanční plán, který se skládá mimo jiné ze zahajovací rozvahy. Zahajovací rozvaha udává přehled o majetku restaurace a zdrojů jeho krytí. Majetek je pořízen z cizích zdrojů (bankovního úvěru). Dále finanční plán obsahuje roční výkaz zisku a ztráty. Čistý zisk za první rok podnikání byl na základě výpočtů odhadnut na 736 258,- Kč. Tento zisk se investuje do rozvoje restaurace. Poslední část, která je obsažena ve finančním plánu, tvoří předpokládané cash flow. Cash flow uvádí přehled předpokládaných příjmů, výdajů a čistého zisku na budoucích pět let podnikání. Předpokladem pro cash flow je, že se bude počet zákazníků meziročně zvyšovat o jeden procentní bod, s tím souvisí i nárůst tržeb.

Na základě výše uvedených údajů je zřejmé, že restaurace bude úspěšná. Jestli to tak bude i ve skutečnosti, ukáže až realizace tohoto projektu. V dnešní době jsou zákazníci náročnější, mají velké požadavky. Díky přizpůsobením se požadavkům zákazníků, bude tato restaurace úspěšná a zákazník bude spokojen.

8 Summary

The aim of this thesis is to build a business plan chosen company (the service company) in the selected area. The main task is to analyze the surroundings of the company, marketing research and getting together a complete documentation of the business plan.

For processing of the thesis was chosen a new company, Restaurant and Pub Old Czech Bastion. The main activity of this company is catering services. This is a traditional Czech restaurant, which is arranged in the spirit of old times and they serve there not only the old Czech specialties. The aim of this concept is to offer customers new culinary experiences.

The practical part is divided into three chapters. The first part includes an analysis of neighborhood of company – market segmentation, which has to find a suitable place for business. Analysis of neighborhood also includes competitions analysis.

The second chapter is focused on the evaluation of the market research. To obtain the necessary information they were organized two questionnaires, which focused on the information about potential customers and to find how the conditions of service had changed in restaurants. The first market research conducted in Třebíč and the second survey was conducted in České Budějovice.

The third part contains a business plan. Individual chapters of the business plan include title page; executive summary which gives a brief overview of the business plan; description of the organization which provides an overview of the subject business, legal form, location and restaurant equipment, motives of start businesses, business strategy and objectives and target group; key personalities of the organization; 4P of marketing mix – product, price, place, promotion analysis of external surroundings which includes Porter and STEP analysis; SWOT analysis; quality and the environment economic prospect which contains an analysis of costs and profits and break-even point; financial plan.

9 Přehled použitých zdrojů

Literární zdroje

1. BARROW, Colin: *Základy drobného podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 200 s. ISBN 80-7169-232-8
2. BARTÁK, Matěj; VEBROVÁ, Jitka; RYCHLÁ, Renata: *Nový slovník cizích slov pro 21. století*. 1. vyd. Praha: Plot, 2008. 367 s. ISBN 978-80-86523-89-7
3. BEDNÁŘOVÁ, Dagmar; ŠKODOVÁ-PARMOVÁ, Dagmar: *Malé a střední podnikání*. 2. rozš. vyd. České Budějovice. Skripta EF JCU. 2010. 146 s. ISBN 978-80-7394-229-8
4. BLACKWELL, Edward: *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Readers International Prague, 1993. 134 s. ISBN 80-901454-1-8
5. BOUČKOVÁ, Jana a kol.: *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1
6. COVELLO, Joseph A.; HAZELGREN, Brian J.: *Your First Business Plan*. 5th ed. USA: Sourcebooks, 2005. 243 s. ISBN 978-1-4022-0412-8
7. FORET, Miroslav; STÁVKOVÁ, Jana: *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8
8. FOTR, Jiří: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 184 s. ISBN 80-85623-20-X
9. FOTR, Jiří; SOUČEK, Ivan: *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
10. HRON, Jan; TICHÁ, Ivana; DOHNAL, Jan: *Strategické řízení*. 3. vyd. Praha: ČZU – PEF, 2000. 266 s. ISBN 80-213-0625-4

11. KOTLER, Philip: *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
12. KOZEL, Roman: *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
13. LEHTINEN, Jarmo R.: *Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9
14. MCKEEVER, Mike: *How to Write a Business Plan*. 10th ed. USA: NOLO, 2010. 286 s. ISBN 978-1-4133-1280-5
15. PRAVDA, Pavel; JOSKOVÁ, Lucie: *Obchodní zákoník 2012*. 5. vyd. Praha: Grada, 2012. 112 s. ISBN 978-80-247-4030-0
16. ROLÍNEK, Ladislav: *Přednášky z předmětu Management I*. 2008
17. SYNEK, Miloslav a kol.: *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 1999. 456 s. ISBN 80-7179-228-4
18. SYNEK, Miloslav a kol.: *Manažerská ekonomika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 475 s. ISBN 80-247-9069-6
19. ŠTUMPF, Petr: *Nové koncepty gastronomických provozů. Inspirace pro podnikání*. Prezentace v MS PowerPoint. 2010
20. VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka a kol.: *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2
21. ZBOŘIL, Kamil: *Marketingový výzkum. Metodologie a aplikace*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1998. 171 s. ISBN 80-7079-394-5

Zdroje z internetu

22. Podnikatelský záměr [online]. [cit. 2011-10-20] Dostupné na WWW:
<<http://www.zdenekpelousek.cz/podnikatelsky-zamer.html>>
23. Ekonomický slovník pojmů [online]. [cit. 2011-11-03] Dostupné na WWW:
<<http://www.az-data.net/slovník.php>>
24. Encyklopedie o právu [online]. [cit. 2012-02-06] Dostupné na WWW:
<<http://iuridictum.pecina.cz>>
25. Systémy řízení [online]. [cit. 2012-02-06] Dostupné na WWW:
<<http://www.qcom.cz/systemy-rizeni/ems/>>
26. Slovník finančních pojmů [online]. [cit. 2012-02-06] Dostupné na WWW:
<www.penize.cz>
27. Slovník finančních pojmů [online]. [cit. 2012-02-06] Dostupné na WWW:
<www.businessinfo.cz>
28. Slovník finančních pojmů [online]. [cit. 2012-02-06] Dostupné na WWW:
<www.ipodnikatel.cz>
29. Průměrné výdělky [online]. [cit. 2012-03-15] Dostupné na WWW:
<<http://portal.mpsv.cz/sz/stat/vydelky/vys>>
30. Fotografie restaurace [online]. [cit. 2012-03-17] Dostupné na WWW:
<www.zatisi.eu>
31. Mapa [online]. [cit. 2012-03-22] Dostupné na WWW:
<www.mapy.cz>
32. Dokumenty nutné k otevření restaurace [online]. [cit. 2012-03-22] Dostupné na WWW:
<http://restauracehotely.gastronews.cz/dokumenty_nutne_k_otevreni_restaurace>

33. Formuláře [online]. [cit. 2012-03-22] Dostupné na WWW:
<www.formulare-ke-stazeni.cz>

Ostatní zdroje

34. Interní materiály restaurace Švejk restaurant

Seznam tabulek, grafů, schémat a obrázků

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Rozvaha podniku	23
Tabulka 2 – Zjednodušený výkaz o cash flow	24
Tabulka 3 – Věková struktura respondentů	37
Tabulka 4 – Porterův model.....	58
Tabulka 5 – STEP analýza.....	60
Tabulka 6 – Faktory SWOT dle významu	62
Tabulka 7 – Vyhodnocení faktorů	64
Tabulka 8 – Vyhodnocení faktorů dle strategie.....	65
Tabulka 9 – Zahajovací rozvaha	74
Tabulka 10 – Roční výkaz zisku a ztráty	75
Tabulka 11 – Předpokládané cash flow	75

Seznam grafů

Graf 1 – Nejvíce navštěvované typy restaurací	38
Graf 2 – Četnost návštěv restaurací	39
Graf 3 – Nejčastější důvody, proč lidé chodí do restaurací	40
Graf 4 – Maximální částka, kterou jsou lidé ochotni zaplatit za dobré jídlo	41
Graf 5 – Otázka č. 5. Navštívili jste již někdy staročeskou restauraci?.....	42
Graf 6 – Očekávání od staročeské restaurace	43
Graf 7 – Otázka č. 8: Navštěvovali byste staročeskou restauraci v Třebíči?.....	44
Graf 8 – Otázka č. 1 – Zvyšuje se počet Vašich zákazníků v průběhu působení Vaší restaurace?	45
Graf 9 – Důvody, proč zákazníci navštěvují restaurace v současné době a v minulosti	46
Graf 11 – Bod zvratu pro minimální počet zákazníků.....	72
Graf 12 – Bod zvratu pro minimální útratu	73

Seznam schémat

Schéma 1 – Porterův model pěti sil	18
Schéma 2 – Výkaz zisku a ztráty – druhové členění	25
Schéma 3 – Výkaz zisku a ztráty – účelové členění	26
Schéma 4 – Základní metody sběru primárních údajů	30
Schéma 5 – Organizační struktura restaurace	54
Schéma 6 – Trojúhelníková matice	63

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Čtyři P marketingového mixu	16
Obrázek 2 – SWOT matice	20
Obrázek 4 – Logo restaurace	48

10 Přílohy

Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazník průzkumu trhu určený pro obyvatele Třebíče

Příloha 2 – Dotazník průzkumu trhu určený pro restaurace

Příloha 3 – Leták

Příloha 4 – Vizitka

Příloha 5 – Fotografie restaurace

Příloha 6 – Splátkový kalendář

Příloha 7 – Jednotný registrační formulář

Příloha 8 – Žádost o výpis z rejstříku trestů

Příloha 9 – Výpis z živnostenského rejstříku

Příloha 10 – Prohlášení odpovědného zástupce

Příloha 11 – Nájemní smlouva

DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Šárka Cahová a prosím Vás o vyplnění následujícího dotazníku. Vyplnění Vám nezabere více než 5 minut. Výsledky budou použity v diplomové práci „Podnikatelský záměr malého podniku s ohledem na měnící se podmínky v oblasti služeb“. Cílem dotazníkového šetření je zjistit zájem cílových skupin o otevření staročeské restaurace v Třebíči.

Vybranou odpověď (vybrané odpovědi) označte.

Věk:

Pohlaví: muž
žena

Bydliště: Třebíč a okolí
Jiný kraj

1. Jaké typy restauračního zařízení nejvíce navštěvujete?

Pozn.: Zde můžete zvolit několik odpovědí

- Klasické restaurace
- Specializované restaurace (např. rybí restaurace, indické restaurace apod.)
- Fast foody
- Pizzerie
- Jiné (vypište)
.....
- Do restaurací nechodím

2. Jak často chodíte do restaurací?

- denně
- týdně
- měsíčně
- několikrát do roka

3. Do restaurace chodíte nejčastěji:

Pozn.: Zde můžete zvolit několik odpovědí

- na snídani
- na oběd
- na večeři
- na obchodní jednání
- na kávu
- posedět s přáteli
- Jiné (vypište)

.....

4. Jakou maximální částku jste ochotni zaplatit za dobré jídlo (za jednu osobu)?

- do 150,- Kč
- 150,- – 300,- Kč
- 300,- – 500,- Kč
- 500,- Kč a výše

5. Navštívili jste již někdy staročeskou restauraci (např. Švejk restaurant)?

- ANO
- NE

6. Pokud ano, co se Vám líbilo nejvíce?**7. Co byste od staročeské restaurace očekávali?**

Pozn.: Zde můžete zvolit několik odpovědí

- pokrmy připravované na ohni
- klasické české pokrmy typu knedlík, zelí a vepřové
- tankové pivo
- živá hudba
- personál v dobových kostýmech
- neopakovatelná atmosféra vytvořená stylizací doby
- Jiné (vypište)

.....

8. Navštěvovali byste staročeskou restauraci v Třebíči?

- ANO
- NE

Děkuji za pravdivé vyplnění tohoto dotazníku.

Zdroj: Vlastní zpracování

DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Šárka Cahová a prosím Vás o vyplnění následujícího dotazníku. Vyplnění Vám nezabere více než 5 minut. Výsledky budou použity v diplomové práci „Podnikatelský záměr malého podniku s ohledem na měnící se podmínky v oblasti služeb“. Cílem dotazníkového šetření je zjistit, jak se mění podmínky v oblasti poskytovaných služeb v restauračních zařízeních.

Jméno restaurace:

<p>1. Zvyšuje se počet Vašich zákazníků v průběhu působení Vaší restaurace? Pokud ano, napište o kolik.</p> <p><input type="checkbox"/> NE <input type="checkbox"/> ANO,</p> <p>.....</p>
<p>2. Z jakého důvodu nejčastěji chodí zákazníci do Vaší restaurace v současné době? <i>Pozn.: Zde můžete zvolit několik odpovědí</i></p> <p><input type="checkbox"/> na snídani <input type="checkbox"/> na oběd <input type="checkbox"/> na večeři <input type="checkbox"/> na obchodní jednání <input type="checkbox"/> na kávu <input type="checkbox"/> posedět s přáteli <input type="checkbox"/> Jiné (vypište)</p> <p>.....</p>
<p>3. Z jakého důvodu nejčastěji chodili zákazníci do Vaší restaurace v minulosti? <i>Pozn.: Zde můžete zvolit několik odpovědí</i></p> <p><input type="checkbox"/> na snídani <input type="checkbox"/> na oběd <input type="checkbox"/> na večeři <input type="checkbox"/> na obchodní jednání <input type="checkbox"/> na kávu <input type="checkbox"/> posedět s přáteli <input type="checkbox"/> Jiné (vypište)</p> <p>.....</p>

4. Učinili jste v průběhu působení Vaší restaurace změnu tak, aby se restaurace přizpůsobila měnícím se požadavkům zákazníků? Pokud ano, napište jak.

- NE
 ANO,
-

5. Jak se změnil Váš postoj k zákazníkům? (např. ověřování, zda byl zákazník spokojen, atd.)

Děkuji za pravdivé vyplnění tohoto dotazníku.

Zdroj: Vlastní zpracování

Restaurace
Staročeská Bašta
a pivnice

Otvírací doba:
pondělí – čtvrtek 11:00 – 22:00
pátek – sobota 11:00 – 24:00
neděle 11:00 – 21:00

Restaurace Staročeská Bašta
Tiché náměstí 3
Třebíč, 674 01
Tel.: 774 198 233
www.jasstaraurant.cz

Přijďte ochutnat staročeskou kuchyni do nově otevřené restaurace a zažijte neopakovatelnou atmosféru.

- dobové prostředí
- speciality na ohni
- firemní večírky
- několik druhů pív
- polední menu
- hostiny
- staročeská kuchyně
- rychlé občerstvení
- promoce
- další akce

Příloha 4 – Vizitka



Zdroj: Vlastní tvorba; mapa: www.mapy.cz

Příloha 5 – Fotografie restaurace





Zdroj: www.zatisi.eu

Příloha 6 – Splátkový kalendář

měsíc	splátka	úmor	úrok	zůstatek
1.	19164	15 104	4 060	709 896
2.	19164	15 104	4 060	694 792
3.	19164	15 104	4 060	679 688
4.	19164	15 104	4 060	664 584
5.	19164	15 104	4 060	649 480
6.	19164	15 104	4 060	634 376
7.	19164	15 104	4 060	619 272
8.	19164	15 104	4 060	604 168
9.	19164	15 104	4 060	589 064
10.	19164	15 104	4 060	573 960
11.	19164	15 104	4 060	558 856
12.	19164	15 104	4 060	543 752
13.	19164	15 104	4 060	528 648
14.	19164	15 104	4 060	513 544
15.	19164	15 104	4 060	498 440
16.	19164	15 104	4 060	483 336
17.	19164	15 104	4 060	468 232
18.	19164	15 104	4 060	453 128
19.	19164	15 104	4 060	438 024
20.	19164	15 104	4 060	422 920
21.	19164	15 104	4 060	407 816
22.	19164	15 104	4 060	392 712
23.	19164	15 104	4 060	377 608
24.	19164	15 104	4 060	362 504
25.	19164	15 104	4 060	347 400
26.	19164	15 104	4 060	332 296
27.	19164	15 104	4 060	317 192
28.	19164	15 104	4 060	302 088
29.	19164	15 104	4 060	286 984
30.	19164	15 104	4 060	271 880
31.	19164	15 104	4 060	256 776
32.	19164	15 104	4 060	241 672
33.	19164	15 104	4 060	226 568
34.	19164	15 104	4 060	211 464
35.	19164	15 104	4 060	196 360
36.	19164	15 104	4 060	181 256
37.	19164	15 104	4 060	166 152
38.	19164	15 104	4 060	151 048
39.	19164	15 104	4 060	135 944
40.	19164	15 104	4 060	120 840
41.	19164	15 104	4 060	105 736
42.	19164	15 104	4 060	90 632
43.	19164	15 104	4 060	75 528
44.	19164	15 104	4 060	60 424
45.	19164	15 104	4 060	45 320
46.	19164	15 104	4 060	30 216
47.	19164	15 104	4 060	15 112
48.	19164	15 112	4 052	0
			194 872	

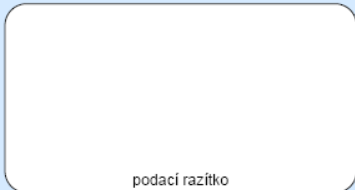
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 7 – Jednotný registrační formulář



JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

FYZICKÁ OSOBA



ČÁST A - PODNIKATEL

01 Podnikatel

a) titul Bc.	b) jméno Šárka	c) příjmení Cahová	d) titul
e) pohlaví ¹⁾ Žena /muž ²⁾	f) rodné příjmení Cahová	g) všechna dřívější příjmení	
h) rodinný stav svobodná	i) místo narození Třebíč	j) okres Třebíč	
k) stát Česká republika	l) státní občanství ČR	m) datum narození 2 2 0 4 1 9 8 8	n) rodné číslo 8 8 5 4 2 2 x x x x
o) identifikační číslo		p) obchodní firma (jen u osob zapsaných do obchodního rejstříku)	

02 Bydliště

a) název ulice Čechtín	b) číslo popisné 92	c) číslo orientační	d) PSČ 6 7 5 0 7
e) název obce Čechtín	f) část obce		
g) okres Třebíč	h) stát Česká republika		

03 Místo podnikání

a) místo podnikání trvale shodné s bydlištěm ³⁾ ANO / NE ³⁾	b) název ulice Tiché náměstí	c) číslo popisné 3	d) číslo orientační	e) PSČ 6 7 4 0 1
f) název obce Třebíč	g) část obce Židovská čtvrť			
h) okres Třebíč	i) stát Česká republika			

04 Pobyt na území ČR (pro zahraniční osoby) ³⁾

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) povolený pobyt do		

05 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu)

- ve smyslu § 45 resp. § 50 živnostenského zákona ohlašují živnost resp. žádám o koncesi

pořadové číslo 1.	Hostinská činnost
----------------------	-------------------

06 Provozovna

a) název ulice Tiché náměstí	b) číslo popisné 3	c) číslo orientační	d) PSČ 6 7 4 0 1
e) název obce Třebíč	f) část obce Židovská čtvrť	g) okres Třebíč	
h) název provozovny Restaurace a pivnice Staročeská Bašta	i) umístění provozovny		
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně	k) identifikační číslo provozovny		
l) provozovna podléhající kolaudaci ANO / NE ³⁾	m) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živnosti volně číslo oboru		

07 Odpovědný zástupce

a) titul Bc.	b) jméno Šárka	c) příjmení Cahová	d) titul
e) státní občanství ČR	f) rodné příjmení Cahová	g) datum narození 2 2 0 4 1 9 8 8	h) rodné číslo 8 8 5 4 2 2 x x x x
i) místo narození Třebíč	j) okres Třebíč	k) stát Česká republika	l) pohlaví ¹⁾ Žena /muž ²⁾

08 Bydliště odpovědného zástupce

a) název ulice Čechtín	b) číslo popisné 92	c) číslo orientační	d) PSČ 6 7 5 0 7
e) název obce Čechtín	f) část obce		
g) okres Třebíč	h) stát Česká republika		

¹⁾ vyplní pouze fyzická osoba, která nemá přiděleno rodné číslo

²⁾ vyplní pouze osoba, která má adresu místa podnikání shodnou s adresou bydliště

³⁾ vyplní pouze osoba, která má povolený pobyt

Příloha 8 – Žádost o výpis z rejstříku trestů

Žádosti zasílejte na adresu: Rejstřík trestů, Soudní 1, 140 66 Praha 4

ŽÁDOST O VÝPIS Z REJSTŘÍKU TRESTŮ

Místo pro kolkovou
známku

Adresa žadatele

Šárka Cahová
Čechtín 92
675 07 Čechtín

Jméno a původní (rodné) příjmení Šárka Cahová		Nynější příjmení Cahová	Rodné číslo									
			8	8	5	4	2	2	x	x	x	x
Den, měsíc, rok narození 22. 4. 1988	Místo narození Třebíč	Okres Třebíč	Pohlaví žena		Státní občanství ČR							
Jméno a příjmení otce Vladimír Čaha		Jméno a příjmení matky Vladimíra Cahová		Rodné příjmení matky Vrbková								
Trvalý pobyt žadatele Čechtín 92, Čechtín, 675 07			Podpis žadatele									

Razítko orgánu, který ověřil správnost
údajů a totožnost žadatele

Ověřeno podle:
Účel žádosti:
Spisová značka - č.j.

ZÁZNAM REJSTŘÍKU TRESTŮ

Zdroj: www.businessinfo.cz

Výpis z živnostenského rejstříku

Základní údaje

IČ:

obchodní firma: Restaurace a pivnice Staročeská Bašta

místo podnikání: Tiché nám. 3, Třebíč, 674 01

právní forma: 101 - Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona
nezapsaná v obchodním rejstříku

typ subjektu: fyzická osoba tuzemská

evidující úřad: Městský úřad v Třebíči

vznik první
živnosti:

podnikatel: Šárka Cahová

bydliště: Čechtín 92, Čechtín, 674 01

Živnosti

Hostinská činnost

obory činnosti: příprava a prodej pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě
v provozovně, v níž jsou prodávány
půjčování novin a časopisů
půjčování stolních společenských her

druh živnosti: ohlašovací řemeslná

vznik
oprávnění:

PROHLÁŠENÍ **odpovědného zástupce**

Dle § 46 odst.1 písm.g) (§ 50 odst. 2) zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů (dále jen živnostenský zákon) (pro fyzickou osobu).

Dle § 46 odst. 2 písm. g) (§ 50 odst. 2) zákona 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů (dále jen živnostenský zákon) (pro právnickou osobu).

Prohlašuji, že souhlasím s ustanovením do funkce odpovědného zástupce a s převzetím povinností v rozsahu stanoveném živnostenským zákonem, pro podnikatele:

a) fyzickou osobou:

jméno a příjmení **Šárka Cahová**
bydliště **Čechtín 92**
identifikační číslo (bylo-li přiděleno)
pro živnost(i) **Restaurace a pivnice Staročeská Bašta**

b) právnickou osobu:

obchodní firma
sídlo
identifikační číslo (bylo-li přiděleno)
pro živnost(i)

Do funkce odpovědného zástupce jsem ustanoven ještě u těchto podnikatelů:*

jméno, příjmení, obchodní firma identifikační číslo

Do funkce odpovědného zástupce nejsem ustanoven u jiného podnikatele. ano

jméno, příjmení odpovědného zástupce	Bc. Šárka Cahová
rodné číslo /datum narození/	885422/xxxx
bydliště	Čechtín 92

V Třebíči dne 23. 3. 2012

.....
Podpis

* Pozn.: odpovědný zástupce při vyplnění zaškrtně, popř. vyplní odpovídající variantu

** Podpis na prohlášení musí být úředně ověřen, neučinil-li odpovědný zástupce prohlášení osobně před živnostenským úřadem

Nájemní smlouva (na dobu určitou)
(dle občanského zákoníku)

Josef Nejedlý, trvale bytem v Třebíči, Komenského nám. 182 (pronajímatel)

a

Šárka Cahová, trvale bytem v Čechtíně, č. p. 92 (nájemce)

uzavírají smlouvu o nájmu budovy tohoto znění:

I. Úvodní ustanovení

Pronajímatel prohlašuje, že je výlučným vlastníkem následující budovy: Tiché náměstí, č. p. 3, Třebíč, 674 01.

II. Předmět nájmu

Předmětem nájmu je budova uvedená v článku I.

Pronajímatel tímto přenechává budovu nájemci do užívání.

III. Doba trvání nájmu

Nájemní smlouva se uzavírá na dobu určitou, počínaje dnem 1. 7. 2012, konče dnem 1. 7. 2015.

Nájemci je poskytnuto právo přednostního nájmu na další roky za předpokladu, že o toto prodloužení požádá nejpozději 2 měsíce před uplynutím sjednané doby nájmu a zároveň přistoupí na novou výši nájemného.

Nájem končí uplynutím sjednané nájemní doby, nebo písemnou dohodou smluvních stran, nebo výpovědí podanou pronajímatelem z důvodů uvedených v § 711 občanského zákoníku, nebo výpovědí podanou nájemcem bez udání důvodů s výpovědní lhůtou 3 měsíce.

IV. Nájemné

Nájemné za užívání budovy činí 12 000,- Kč za kalendářní měsíc. V nájemném jsou zahrnuty poplatky za odvoz domovního odpadu. Nájemné bude zasíláno jednou za kalendářní měsíc a to k 15 dni kalendářního měsíce na bankovní účet

V nájemném nejsou zahrnuty poplatky za následující služby spojené s nájmem: elektrická energie, vodné a stočné, ústřední vytápění. Poplatky za uvedené služby budou

hrazeny spolu s nájemným zálohově. Záloha na poplatky za služby je stanovena ve výši 4 000,- Kč. Zálohy budou zasílány jednou za kalendářní měsíc a to k 15 dni kalendářního měsíce na bankovní účet

Skutečná cena elektrické energie, vodného a stočného bude stanovena na základě následujících údajů:

Elektroměru instalovaného v budově a ceníku poskytovatele elektrické energie. Stav elektroměru ke dni počátku nájemní smlouvy

Vodoměru instalovaného v budově a ceníku poskytovatele vody. Stav vodoměru ke dni počátku nájemní smlouvy

K vyúčtování skutečných cen a záloh dojde (den/kalendářní měsíc, zpravidla jednou ročně).

V. Práva a povinnosti spojené s nájmem bytu

Práva a povinnosti spojené s nájmem budovy vyplývají z občanského zákoníku § 687 až § 695.

Nájemce budovy je dále povinen:

Udržovat čistotu před budovou. Neskladovat v budově toxické a hořlavé látky v množství, jež by mohlo ohrozit zdraví a bezpečnost osob v budově.

VI. Prohlášení stran

Obě strany prohlašují, že si nájemní smlouvu sepsanou na základě svobodné vůle přečetly a s jejím obsahem souhlasí. Na důkaz toho připojují své podpisy.

V Třebíči dne 15. 4. 2012

.....
Josef Nejedlý
(pronajímatel)

.....
Šárka Cahová
(nájemce)